BỘ SÁCH CÔNG CỤ CHINH PHỤC KHÁCH HÀNG

AMACOM American Management Association

MICHAEL WILKINSON



ĐỌC VỊ KHÁCH HÀNG

4 PHONG CÁCH BÁN HÀNG CHINH PHỤC NGƯỜI MUA

alphabooks

NHÀ XUẤT BẢN
LAO ĐỘNG - XÃ HỘI

Table of Contents

THÍCH NGHI HOẶC TIẾP TỤC THẤT BẠI

Khi đọc bản thảo Đọc vị khách hàng ý nghĩ đầu tiên của tôi là "lại một cuốn dạy về cách bán hàng" giống như hàng trăm cuốn mà tôi đã từng nghiên cứu. Nhưng khi đọc hết những trang đầu tiên tôi đã không thể dừng lại đến khi tới trang cuối cùng.

Milchael Wilkinson đã cung cấp những trải nghiệm của những nhân vật trong sách, những công cụ đơn giản nhưng hiệu quả mà các chuyên gia bán hàng sử dụng cùng với những bí quyết để bán hàng hiệu quả hơn.

Đặc biệt, cuốn sách giúp chúng ta xác định được các mẫu hình tâm lý cơ bản của khách hàng để chúng ta điều chỉnh cách tiếp cận nhằm tăng tính thuyết phục và hấp dẫn khi chào hàng. Sau những giờ học lý thú cùng những nhân viên bán hàng trong sách, các bạn sẽ:

• Nhận ra bốn phong cách mua hàng cơ bản: D, I, S, C;

• Hiểu rõ những việc cần làm và không nên làm) khi bán hàng cho khách;

• Nhanh chóng nắm bắt được những dấu hiệu cho biết họ đang sử dụng sai cách tiếp cận;

• Giành được sự tin tưởng của khách hàng tiềm năng, và cải thiện mối quan hệ với khách hàng hiện tại;

• Phát triển một chiến lược tiếp cận khách hàng tiềm năng mới...

Không dừng lại ở "tính nguyên tắc", tác giả còn cung cấp cho người đọc những công cụ ngôn ngữ chuẩn, những câu từ nên và không nên sử dụng đối với từng nhóm khách hàng.

Nếu những cuốn sách dạy bán hàng khác tập trung vào việc xử lý sự từ chối của khách hàng hay kỹ năng trình bày thì **Đọc vị khách hàng** cung cấp cho bạn khả năng quan sát khi thăm viếng khách hàng trực tiếp, bí quyết thuyết phục khách hàng, v.v... Đặc biệt, tác giả còn cung cấp một số biểu mẫu có thể sử dụng để "nhóm hóa" khách hàng.

• Nếu bạn không biết lý do tại sao mình thất bại trong việc chào hàng, thì đây là cuốn sách cần đọc.

• Nếu bạn muốn trang bị cho mình kỹ năng để có thể giao tiếp hiệu quả hơn với các mẫu hình tâm lý của khách hàng, thì đây là cuốn sách đáng đọc.

• Nếu bạn có khuynh hướng “trung thành” với một kiểu chào hàng dẫn đến kết quả không lúc nào cũng như ý muốn, thì đây là cuốn sách phải đọc.

• Nếu bạn là chuyên gia huấn luyện bán hàng, thì đây là cuốn sách nên đọc.

• Nếu bạn cần một tài liệu huấn luyện cho những nhân viên bán hàng của công ty bạn, thì đây là cuốn sách không thể thiếu.

• Nếu bạn muốn bồi dưỡng kỹ năng giao tiếp để ứng phó linh hoạt với nhiều khách hàng khác nhau, thì đây là cuốn sách giúp bạn thành công.

Và với tất cả những ai làm việc trong lĩnh vực bán hàng từ nhân viên cho tới chuyên gia bán hàng, từ giám đốc bán hàng đến các chuyên gia huấn luyện bán hàng, thì đây chính là cuốn sách dành cho các bạn.

Chúc các bạn thành công.

TP. Hồ Chí Minh, tháng 3 năm 2011

FRANCIS HÙNG

Diễn giả/Chuyên gia huấn luyện bán hàng hàng đầu khu vực/Cố vấn chiến lược kinh doanh

Fresh View Training & Consulting Co, Ltd.

Lời mở đầu

CUỐN SÁCH NÀY SẼ GIÚP GÌ CHO BẠN?

“Tôi ghét khi nhân viên bán hàng…”

Điền vào chỗ trống. Hãy nghĩ tới những trải nghiệm không mấy thú vị của bạn với nhân viên bán hàng. Hãy nghĩ tới những điều khiến bạn thất vọng về nhân viên bán hàng. Bạn điền gì vào chỗ trống? Bạn ghét khi…

• Họ thô lỗ?

• Họ không hiểu vấn đề?

• Họ không hiểu về sản phẩm của họ?

• Họ làm bạn phát ngán với những bản phân tích và số liệu?

• Họ không lắng nghe và dành thời gian để hiểu bạn và nhu cầu của bạn?

Câu hỏi quan trọng: Người đại diện của khách hàng điền gì vào chỗ trống? Nếu câu trả lời là “Điều đó tùy thuộc vào họ”, thì cuốn sách này rõ ràng là dành cho bạn.

Mục tiêu của chúng tôi trong cuốn *Đọc vị khách hàng* là cung cấp một cuốn sổ tay thú vị giúp các chuyên gia bán hàng tìm hiểu, xác định, và thích ứng với từng phong cách mua. Không may là có rất nhiều nhân viên bán hàng chỉ biết một phong cách bán hàng duy nhất – cách của chính họ. Những người này không biết rằng họ sẽ thành công hơn nhiều nếu bán hàng theo phong cách mua của người tiêu dùng.

Bạn chỉ sử dụng một phong cách bán với mọi người đại diện của khách hàng? Bạn có biết những phong cách mua hàng cơ bản và các chiến lược thiết yếu để thích ứng với từng phong cách? Bạn có nhận ra những dấu hiệu cảnh báo rằng có thể bạn đang sử dụng phong cách bán hàng không phù hợp?

Thông điệp của *Đọc vị khách hàng* rất đơn giản:

"Hãy thích nghi hoặc tiếp tục thất bại"

Chúng tôi xin trân trọng giới thiệu tới độc giả cuốn *Đọc vị khách hàng* – một tác phẩm mới, đầy lôi cuốn với kiểu 'học mà chơi'. Giống như một câu chuyện ngụ ngôn, cuốn sách này viết về một nhân vật giả tưởng tên là Dave, người đã để lỡ mất một thương vụ lớn mà không tài nào hiểu nổi lý do vì sao. Với mong muốn trở thành CEO, Dave thường tham dự những buổi hội thảo kéo dài hàng nửa ngày bàn về phong cách mua hàng.

Nhưng không giống như một câu chuyện ngụ ngôn, trọng tâm của cuốn sách không bị chôn vùi trong phần kết. Trong *Đọc vị khách hàng*, 90% câu chuyện xảy ra ở lớp học. Bởi vậy, câu chuyện mới là phần chính của tác phẩm.

Đọc vị khách hàng còn cung cấp cho độc giả một công cụ hữu hiệu để nắm bắt được bí quyết theo ba cách thức sau:

• Bạn nắm được khái niệm về phong cách mua hàng trực tiếp từ giảng viên của khóa học trong câu chuyện, cứ như thể bạn đang ngồi trong lớp cùng Dave vậy.

• Đồng thời, bạn trải nghiệm thông tin qua cách nhìn của Dave. Bạn nghe thấy lời phản đối, sự quan tâm, nỗi sợ hãi của Dave, cùng lúc cảm nhận được niềm vui khi anh ta hiểu ra lý do vì sao mình lại đánh mất thương vụ quan trọng này trong khi những thương vụ khác lại dễ dàng thực hiện.

• Trong tác phẩm này, bạn sẽ quan sát thấy những hoạt động tương tác của mọi người trong lớp học và nhận ra mâu thuẫn giữa phong cách mua và bán khi chúng xuất hiện từ một chỉnh thể.

Vì khán giả tham gia đều là nhân viên bán hàng, nên chúng tôi đã thiết kế *Đọc vị khách hàng* thành một loạt những chương ngắn gọn, mỗi chương đóng góp một phần quan trọng vào nội dung cuốn sách. Tuy nhiên, đối với những độc giả không có nhiều thời gian, chúng tôi gợi ý bạn nên đọc chương 3, 5, 7.

• Chương 3 cung cấp cho bạn vốn kiến thức sơ đẳng về bốn phong cách mua hàng cơ bản.

• Chương 5 đưa ra một số mẹo để xác định phong cách mua của người đại diện.

• Chương 7 tóm tắt những phương thức bán phù hợp với từng phong cách mua.

Sau khi đọc xong các phần trọng tâm, bạn có thể muốn tiếp tục tìm kiếm thông tin trong các chương khác để hiểu thêm về khái niệm các phong cách mua hàng.

Đối với những độc giả muốn nắm bắt được thông điệp xuyên suốt tác phẩm ngay từ lần đọc đầu tiên, hãy cầm cây bút đánh dấu và sẵn sàng để học cách bán hàng theo phong cách mua của người tiêu dùng.

1. TÌM KIẾM GIẢI PHÁP

"Có phải các anh cho là chúng ta chào hàng không đúng cách?"

Sự im lặng bao trùm sau câu hỏi mà CEO của CRM First đưa ra cho Dave – giám đốc kinh doanh của công ty, và người đại diện bán hàng, sau khi họ làm lỡ mất bản hợp đồng trị giá nửa triệu đô-la vào tay một đối thủ yếu thế hơn. Người đại diện của khách hàng tiềm năng, Web Systems and Tools – một trong những nhà phát triển website hàng đầu tại Mỹ, đã cho rằng CRM First có sản phẩm tốt hơn với nhiều đặc điểm phong phú hơn. Mặc dù sản phẩm có đắt hơn đôi chút so với đối thủ cạnh tranh, nhưng đại diện của khách hàng vẫn tin tưởng rằng giá sản phẩm của CRM First phù hợp với ngân sách họ đưa ra.

Người đại diện của khách hàng, Sharlene Case, vẫn vui vẻ khi thông báo tin xấu. "Nhóm của các anh đã làm rất tốt", cô nhấn mạnh. "Các anh có một sản phẩm tốt với những đặc điểm nổi trội nhất trong số các sản phẩm mà chúng tôi biết. Tuy nhiên, chúng tôi lại cảm thấy thoải mái hơn khi làm việc với một nhóm khác."

Khi Dave thăm dò thêm bằng cách hỏi rằng nhóm của anh ta có thể làm gì để cải thiện tình hình, thì Sharlene đứng lên. Cô nói: "Sự thật là các anh không thể làm gì. Các anh biết đấy, có thể các anh sẽ hợp tác tốt hơn với một ai đó. Chúng tôi chỉ tin tưởng vào khả năng hoàn thiện và đáp ứng nhu cầu của chúng tôi từ một nhóm khác."

Mới nghe thấy vậy, đại diện bán hàng của CRM First đã liều lĩnh chộp ngay lấy một từ. "Hoàn thiện ư? Nếu cô có thắc mắc nào về khả năng hoàn thiện, thì tôi có thể đảm bảo rằng nhóm nghiệp vụ của chúng tôi là số một trong lĩnh vực hoàn thiện."

Sharlene che giấu sự tức tối của mình bằng cách trả lời đơn giản: "Các anh có thể bảo vệ luận điểm của mình. Nhưng chúng tôi đã quyết định rồi. Tuy nhiên, nếu có nhu cầu bổ sung trong tương lai, chúng tôi sẽ không ngần ngại đề nghị nhóm anh dự thầu. Cảm ơn một lần nữa vì những nỗ lực của các anh."

Và như vậy, cuộc gọi kết thúc.

Trong suốt quá trình thăm dò, Dave đã cố gắng hết sức xác định xem sai lầm của nhóm nằm ở đâu. Ở khía cạnh quá trình đào tạo bán hàng, anh tin rằng họ đã làm đúng theo hướng dẫn:

• Ban đầu họ liên hệ và tạo ra sự thích thú khi thực thi giải pháp quản lý mối quan hệ với người đại diện của khách hàng.

• Họ làm việc với người đại diện để biết được nhu cầu và xác định giá trị.

• Họ làm việc với nhóm để xây dựng kế hoạch hành động.

• Họ đã xác định những kiểu người đại diện của khách hàng đặc trưng, bao gồm người giới thiệu và nhân vật có ảnh hưởng, đồng thời thực hiện kế hoạch để quản lý các mối quan hệ này.

• Sau lần gặp đầu tiên, nhóm của Dave đã tập hợp tất cả vào một email chỉ ra nhu cầu của người đại diện và lợi ích khi giải quyết nhu cầu này – vì người đại diện chỉ chỉnh sửa một chút nội dung bức thư.

• Họ thuyết phục người đại diện của khách hàng đồng ý tham dự một số sự kiện chuyên ngành để tạo thêm niềm tin thông qua việc kiểm chứng chất lượng sản phẩm của CRM First.

• Và khi người đại diện của khách hàng yêu cầu hai hồ sơ dự thầu bổ sung, ho sẽ làm việc với giám đốc dự án của khách hàng để đưa ra hai đối thủ cạnh tranh đã biết từ trước, một đối thủ đưa ra giá thấp hơn và một đối thủ đưa ra giá cao hơn – những đối thủ này sẽ phải chịu thua trước gói sản phẩm với những giải pháp giàu tính năng và giá cả phải chăng của CRM First.

Vậy thì vì sao họ lại thất bại? Câu hỏi của CEO ám ảnh Dave.

“Các anh có cho rằng chúng ta chào hàng chưa đúng cách không?”

“Ý của của ông là gì?”, Dave hỏi lại sau một hồi im lặng. “Chúng ta chào hàng với cô ta theo những chiến lược đã được sử dụng hàng trăm lần. Chúng ta đã xác định được các nhân vật có ảnh hưởng quan trọng. Chúng ta đã xây dựng mối quan hệ. Chúng ta hỗ trợ kỹ thuật bằng cách cung cấp một bản phân tích cụ thể về lợi ích và chi phí. Chúng ta đưa ra bản chào hàng tóm tắt đầy màu sắc với những điểm nhấn chính đi thẳng vào vấn đề. Vậy thì tại sao ông lại cho là chúng ta chào hàng không đúng cách?”

Vị CEO thú nhận: “Tôi thực sự không thể hiểu nổi. Tôi chỉ ngờ rằng chúng ta đang bỏ qua thứ gì đó quan trọng ở đây. Chúng ta là một trong những hãng có thị phần lớn. Nhưng tôi cảm nhận rằng có điều gì đó rất khác biệt giữa những lần chúng ta thắng thầu và thua thầu.”

“Phải, khi chúng ta thua, tôi không được trả lương,” đại diện bán hàng châm chọc.

Vị CEO tiếp tục ; “Dave, một CEO trong nhóm chịu trách nhiệm giải trình của chúng tôi đã gửi email thông báo về một buổi hội thảo đề cập tới chủ đề ‘phong cách mua hàng’ mà anh ta đã tham dự và đánh giá nó khá cao. Trong cuộc họp nhóm lần trước, tôi đã xem qua thông báo đó chỉ để nếu anh ta có hỏi thì ít nhất tôi cũng có thể trả lời là tôi đã liếc qua. Tuy nhiên, slogan của nó đã khiến tôi chú ý và dừng lại: ‘Những bài học đơn giản giúp bạn bán theo phong cách mua của người đại diện cho khách hàng’. Liệu có phải chúng ta đã chào hàng tới người đại diện không đúng cách? Tôi cũng không dám chắc. Tuy nhiên, vụ này cũng đáng để đầu tư. Trong vài tuần tới, có thể sẽ có một khóa học. Tôi sẽ gửi lại cho anh thông tin về nó. Sao anh không thử tham dự và tìm ra cách nào đó hữu ích?”

Liệu có phải chúng ta chào hàng tới người đại diện không đúng cách?

Dave nghi hoặc: “Phong cách mua hàng? Nghe giống như mấy cuốn giáo án vớ vẩn của những vị học giả cả đời không biết thế nào là một cơ hội bán hàng nếu nó không gõ cửa nhà họ. Tôi không muốn ngồi cả tuần chỉ để nghe những bài học nhàm chán đó.”

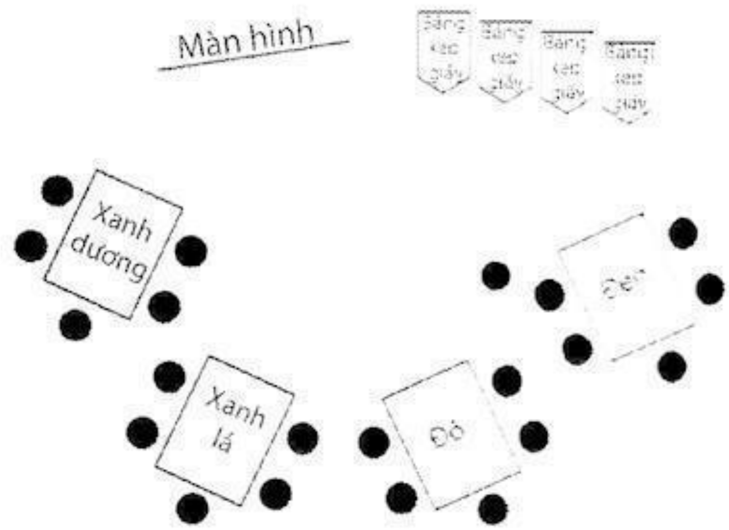
“Xem này! Chỉ mất có nửa ngày. Vị CEO kia nói rằng khóa học này mang tính trao đổi và tập trung vào những ví dụ thực tiễn. Hãy thử đi và xem qua tài liệu, còn nếu anh không thể tham dự thì hãy cử một người khác trong nhóm. Như thế được chứ?”

2. XÁC ĐỊNH NHỮNG HÀNH VI CỦA NGƯỜI ĐẠI DIỆN CHO KHÁCH HÀNG KHIẾN CHÚNG TA PHIỀN LÒNG

“Hãy nghĩ về những kiểu người đại diện cho khách hàng mà bạn cảm thấy rất khó giao tiếp. Hãy nghĩ về hành vi của họ – những điều họ nói và làm khiến bạn nổi cáu, những hành vi chọc tức bạn. Bây giờ hãy thảo luận với nhóm của bạn để lập danh sách các hành vi của người đại diện khiến bạn phiền lòng.”

Một cách thú vị để bắt đầu, Dave nghĩ. Là người từng tham gia nhiều hội thảo về bán hàng, anh không đặt nhiều hy vọng vào khóa học kéo dài bốn giờ đồng hồ này. Hầu hết các khóa học kiểu này thường chỉ mang tính thuyết giáo trước hàng trăm người trong hội trường.

Dấu hiệu đầu tiên có thể là một trải nghiệm khác biệt, đó là một thông báo nhấn mạnh tầm quan trọng của việc Dave tham dự lớp học với những câu hỏi đã hoàn tất về ba khách hàng mà công ty anh giành được, ba khách hàng có nguy cơ bị mất vào tay công ty đối thủ, và ba khách hàng khác mà anh đang cố gắng thuyết phục. Dấu hiệu thứ hai là khi Dave bước vào lớp học, chỉ có bốn chiếc bàn, và 20 chỗ ngồi, thay vì 200.



Danh thiếp của Dave có một dấu chấm cho thấy anh là một thành viên của đội Đỏ. Anh nhìn các tấm danh thiếp khác và biết được những thành viên khác trong đội.

Đội đỏ

• Connie – CEO của Cassidy Accountants

• Ian – Giám đốc Kinh doanh của US Classic Cars

• Dave – Giám đốc Kinh doanh của CRM First

• Douglas – Giám đốc Chi nhánh của United Bank and Trust

• Sam – Đại diện bán hàng của Premiere Telecom

Trong năm phút đầu, giảng viên đề nghị các thành viên tham gia cùng làm việc theo nhóm để xác định những hành vi mà họ cảm thấy khó đối mặt nhất. Nhóm năm người của Dave vào thẳng việc. Douglas, giám đốc chi nhánh của một ngân hàng địa phương, cầm bút đầu tiên và hỏi: “Ai có ý kiến gì không?”. Ian, giám đốc kinh doanh của một hãng phân phối ô tô phát biểu: “Tôi ghét khi người đại diện lãng phí thời gian vào việc tập hợp thông tin về mọi loại xe khác nhau, nhưng cuối cùng chẳng để làm gì cả”.

“Vậy là đã có một ý kiến. Còn gì nữa không?”, Douglas hỏi. Dave liền bổ sung bằng điều đang nghĩ: “Tôi ghét khi người đại diện chính từ chối tiếp chuyện và trao chúng tôi cho phòng mua bán. Bởi vì bản chất sản phẩm đòi hỏi chúng tôi phải xây dựng một mối quan hệ mật thiết với họ. Còn phòng mua bán thì chẳng cho người ta có cơ hội nói lấy một lần.”

Douglas quay sang người bên bàn và hỏi: “Thế còn anh thì sao?”. Sam, đại diện bán hàng của một công ty truyền thông trả lời: “Tôi biết là người đại diện luôn bận rộn, nhưng tôi hơi bực mình khi tôi dành thời gian cho họ, nhưng sau đó những người này không buồn gọi lại.”

Douglas nêu quan điểm của anh: “Tôi ghét khi người đại diện kể lể toàn bộ câu chuyện về cuộc đời họ. Nhưng lại chẳng có gì liên quan tới việc mua hàng cả.”

Sau khi cuộc trao đổi kết thúc, danh sách của đội Đỏ bao gồm:

Những hành vi gây thất vọng của khách hàng

• Họ làm tốn thời gian của bạn mà chẳng được việc gì cả.

• Người đại diện chính giao bạn cho phòng mua bán.

• Họ không nói rõ là họ muốn gì và thường xuyên thay đổi.

• Họ không gọi lại cho bạn.

• Họ kể lể cho bạn về cuộc đời họ.

Sau khi các đội rà soát lại danh sách của mình cùng cả lớp, giảng viên mới bắt đầu lên tiếng.

“Khi chúng ta kết thúc buổi sáng nay, các bạn sẽ hiểu rằng các bạn đang kể cho tôi nghe về bản thân nhiều hơn là những cảm nghĩ về người đại diện. Các bạn sẽ thấy, những hành vi của người đại diện khiến các bạn phiền lòng thường trái ngược với phong cách bán hàng của bản thân. Khi phong cách mua của người đại diện khác với phong cách bán vốn có của bạn, kết quả sẽ rất tồi tệ. Cho phép tôi đưa ra một ví dụ.”

“Vợ tôi và tôi là những người bận rộn, không có nhiều thời gian rảnh. Nhưng chúng tôi luôn coi bản thân là những khách hàng hiểu biết. Chúng tôi muốn có thông tin cần thiết khi đòi hỏi, theo cách mà chúng tôi kỳ vọng để có thể nhanh chóng quyết định. Cách đây nhiều năm, khi một người bạn đề cập với chúng tôi về việc mua bảo hiểm nhân thọ, chúng tôi đã nhanh chóng tìm hiểu thông tin để quyết định mua nó. Trong suốt hai tiếng đồng hồ gặp gỡ, anh ta đã đưa cho chúng tôi một loạt câu hỏi chi tiết và dài dòng để xác định nhu cầu của chúng tôi. Vợ tôi đã bỏ đi và làm việc khác trong khi tôi trả lời các câu hỏi. Tuy nhiên, người bạn của chúng tôi muốn sắp xếp một cuộc gặp nữa để đưa ra những lựa chọn sau khi phân tích thông tin. Hai vợ chồng tôi muốn anh ta gửi cho chúng tôi danh sách câu hỏi trước, để không cần có cuộc gặp tiếp theo, nhưng chúng tôi vẫn tiếp tục lên kế hoạch cho cuộc gặp đó vì bạn tôi đã yêu cầu.

“Khi anh ta quay trở lại, chỉ trong năm phút đầu tiên chúng tôi đã biết là mình đang gặp rắc rối”, Giảng viên nói. “Anh ta nài nỉ chúng tôi xem một bài thuyết trình gồm 40 slide, và giải thích rằng điều đó là cần thiết. Chúng tôi cảm thấy thực sự phiền phức, nhưng vẫn tiếp tục xem vì nể anh ấy.”

Cuối cùng, khi chúng tôi hỏi lý do vì sao anh ta lại gợi ý cho chúng tôi sản phẩm này, thì câu trả lời lặp đi lặp lại là: “Trong trường hợp của các bạn, đây là sản phẩm tốt nhất. Các bạn phải tin tôi.” Anh ta không thể giải thích nổi mặc dù muốn chúng tôi tin bằng cách dành thời gian cho chúng tôi. Người bạn tôi thậm chí còn không hiểu nổi rằng niềm tin của chúng tôi dựa trên sự tôn trọng của anh ta đối với việc tiết kiệm thời gian bằng cách trả lời những câu hỏi của chúng tôi. Mặc dù chúng tôi cũng có ý định mua, nhưng anh ta đã mất thương vụ này vì bán hàng cho chúng tôi theo phong cách của anh ta. Phong cách bán hàng đó có thể hiệu quả với một số khách hàng, nhưng không phải là chúng tôi.

Giảng viên hỏi: “Vậy bạn và nhóm của bạn đã mất bao nhiêu thương vụ vì không bán theo phong cách mua của khách hàng? Bạn nghĩ mình có thể kiếm được bao nhiêu thương vụ nếu hiểu về bốn phong cách mua hàng cơ bản? Đó là chủ đề mà chúng tôi sẽ đề cập trong

phần tiếp theo: Có những phong cách mua hàng nào? Làm thế nào để bạn nhận ra chúng? Và làm thế nào để bạn thích nghi với chúng?”

Mặc dù chúng tôi cũng có ý định mua, nhưng anh ta đã mất thương vụ này vì bán hàng cho chúng tôi theo phong cách của anh ta.

3. XÁC ĐỊNH BỐN PHONG CÁCH MUA HÀNG CƠ BẢN

“Có phải các anh cho là chúng ta chào hàng không đúng cách?”

Tâm trí Dave trở nên rối bù. Câu hỏi của CEO quay trở lại ám ảnh anh. Liệu có phải công ty bị mất hợp đồng trị giá nửa triệu đô-la với Web Systems and Tools chủ yếu là do anh và nhóm của mình đã chào hàng không đúng cách? Anh nhìn xuống danh sách chín khách hàng mang theo và tập trung vào ba khách hàng đã mất: Web Systems and Tools, Global Tech Electronics và The Candy Company. Liệu đó là lý do thất bại của cả ba thương vụ này hay chỉ một thương vụ? Dave rất muốn tìm hiểu thêm.

Giảng viên tiếp tục bằng cách giải thích rằng thông tin về những phong cách mua hàng mà anh ta sẽ chia sẻ là dựa trên một cuộc nghiên cứu được tiến hành trên 15.000 người do tiến sỹ William Marston thực hiện năm 1928. Cuộc nghiên cứu tập trung vào cách thức giao tiếp và đã được chỉnh sửa để sử dụng trong phong cách mua hàng.

Có bốn phong cách mua hàng cơ bản, viết tắt là D-I-S-C. Mỗi người trong chúng ta đều sử dụng cả bốn phong cách khi giao tiếp nhưng theo các mức độ khác nhau. Tại bất cứ thời điểm giao dịch nào, một trong những phong cách này sẽ chi phối phương thức giao tiếp của người đại diện chính. Hãy cùng tìm hiểu từng phong cách, bắt đầu với phong cách D.

Phong cách mua hàng D

“Trong mô hình D-I-S-C, D – Drive hay Dominance, có nghĩa là nghị lực hay khả năng chi phối. Hãy tưởng tượng có một bức tường trước mặt chúng ta, và mục tiêu là sang được phía bên kia của bức tường. Nhóm mua hàng theo phong cách D sẽ nhún vai, chuẩn bị chạy và phá vỡ bức tường. Những người này sẽ thành công. Họ đã sử dụng một phương pháp quyết đoán và trực tiếp để giải quyết vấn đề. Họ thích thử thách và hài lòng khi vượt qua chúng. Trong khi phần lớn chúng ta thức dậy và phân vân không biết hôm nay là thứ mấy, thì

những người mua hàng theo phong cách D đã dậy và bắt đầu suy nghĩ về các công việc họ sẽ làm trong ngày hôm đó.

"Khi nghĩ về người đại diện có phong cách D, hãy nghĩ đến những doanh nhân, trưởng nhóm, và giám đốc. Cái gì có giá trị đối với nhóm người này? Bạn có thể dễ dàng nhận ra. Người đại diện có phong cách D thường tập trung nỗ lực hoàn thành công việc, trực tiếp xác định vấn đề, nhanh chóng đưa ra những quyết định khó khăn. Nhưng không may, họ cũng có điểm yếu."

"Tôi đã không biết điều đó", Dave vội nói. "Người đại diện có phong cách D không phải là kiểu người Dave thích làm việc cùng. Mặc dù họ biết điều mình muốn và không tốn nhiều thời gian để đưa ra quyết định, nhưng những người đại diện này thường thô lỗ và không muốn dành thời gian để xây dựng mối quan hệ. Khi Dave cố gắng sắp xếp cuộc gặp, anh thường thất vọng vì bị coi thường."

Giảng viên tiếp tục: "Các bạn cần làm gì khi đối mặt với người đại diện có phong cách D. Họ sẽ luôn thúc giục. Họ hiếu thắng và không quan tâm tới giá cả. Họ thường quan tâm thái quá tới mục tiêu đến nỗi không xem xét ảnh hưởng tới mọi người. Và những người này thường nhanh chóng quyết định trước khi có tất cả các dữ liệu."

"Vì sao họ lại làm vậy? Bởi vì yếu tố then chốt của người đại diện có phong cách D là *thời gian*. Khi nghĩ về kiểu người này, hãy để ý tới thời gian. Đừng lãng phí thời gian vì họ có quá nhiều việc phải làm. Vậy làm sao để bán hàng cho người đại diện có phong cách D? Hãy làm theo phương pháp sau."

Yếu tố then chốt của nhóm D: Thời gian

Nên	Không nên
1. Hãy chuẩn bị chu đáo; và nói điều đó với họ.	1. Lãng phí thời gian của họ bằng cách nói chuyện phiếm.
2. Trình bày mục đích rõ ràng, ngắn gọn, cụ thể.	2. Nói lan man và kể những câu chuyện dông dài.
3. Chỉ nêu chi tiết nếu cần; hãy để họ kiểm soát tình huống.	3. Đi sâu vào chi tiết mặc dù họ không hỏi.

Sau khi rà soát thông tin trong bảng, giảng viên kết luận: “Tóm lại, các bạn có thể nhớ phương thức bán hàng cho nhóm D bằng cách ghi nhớ các ý chính trong bảng này.”

Đối với nhóm D nên: chuẩn bị trước, nói ngắn gọn và để họ kiểm soát tình huống

“Trước khi chuyển sang phong cách tiếp theo, hãy kiểm tra lại danh sách khách hàng và người đại diện chính. Bạn nghĩ rằng có người đại diện nào của công ty mình thuộc nhóm D không? Những dấu hiệu nào ám chỉ điều đó? Hãy tiếp tục và hoàn thành hai cột cuối mô tả các đặc điểm của người đại diện trong danh sách.”

Dave tin là đôi lúc anh cũng thành công với người đại diện thuộc nhóm D, nhưng chỉ có hai người đại diện thuộc nhóm này trong danh sách hiện có: The Candy Company – một khách hàng đã bị mất vào tay đối thủ cạnh tranh, và Regent Imaging Corporation – một khách hàng thường xuyên mà anh đang cố gắng chào hàng. Dave hoàn thành nốt hai cột cuối trong trang giấy.

Phong cách mua hàng I

Sau khi tổng kết phong cách mua hàng D, giảng viên tiếp tục: “Chúng ta vừa đề cập tới phong cách mua hàng D, giờ hãy chuyển sang phong cách mua hàng cơ bản kết tiếp trong

mô hình D-I-S-C. I – Influence, mang nghĩa là ảnh hưởng. Những khách hàng có phong cách mua I thường muốn giúp mọi người có cái nhìn tổng quan. Họ thúc đẩy và cổ vũ những người khác thành công. Trong khi nhóm D phá vỡ bức tường, thì nhóm I động viên mọi người leo qua tường. Họ là những người lớn tiếng kêu gọi: "Này các bạn! Chúng ta có một bức tường cần phải vượt qua. Sẽ tuyệt vời nếu tới được bên kia. Chúng ta có thể làm được. Hãy tiến lên, các bạn! Hãy vượt qua bức tường!"

"Khi nghĩ về nhóm I, hãy liên tưởng tới nhân viên bán hàng, giáo viên và giảng viên. Điều gì có giá trị đối với những người có phong cách mua hàng I? Nhóm I có tầm nhìn bao quát. Họ rất giỏi thúc đẩy và bán hàng cho những người khác. Họ tạo ra một môi trường năng động, vui nhộn và là những người rất sáng tạo. Tôi chắc rằng các bạn đã từng nghe câu nói 'Hãy ra ngoài đáy giếng'. Nhóm I thậm chí còn chẳng buồn nhìn vào đáy giếng. Họ vốn dĩ rất sáng tạo và thường đưa ra những giải pháp mang tính đột phá."

Dave ngay tức khắc biết rằng đây là nhóm mà anh thích chào hàng nhất. Mặc dù không phải lúc nào cũng thành công với những người đại diện thuộc nhóm I, nhưng anh luôn cảm thấy thoải mái và vui vẻ khi trò chuyện với họ. Những người đại diện có phong cách mua hàng I luôn ý thức được nhân tố then chốt dẫn tới thành công là mối quan hệ. Họ muốn đàm đạo với những người họ thích và không ngại tốn thời gian trò chuyện.

Dave ngừng suy nghĩ lan man khi nghe thấy giảng viên nói: "Tuy nhiên, cũng giống như nhóm D, những người thuộc nhóm I cũng có mặt trái. Họ nói quá nhiều tới mức không thèm nghe bạn và tốn quá nhiều thời gian vào tầm nhìn tới mức không bao giờ thực hiện hoặc mua bất cứ thứ gì. Và, cũng bởi chỉ quan tâm tới ý tưởng nên những người này thường chỉ xem qua loa những chi tiết."

"Vì sao họ làm vậy? Bởi vì yếu tố then chốt của họ là: được lắng nghe. Họ thích có khán giả để tương tác."

"Vậy làm thế nào bạn có thể bán hàng cho những khách hàng có phong cách mua hàng I? Hãy nghiên cứu kỹ bảng sau."

Yếu tố then chốt của nhóm I: Được lắng nghe

Nên	Không nên
1. Trao cho họ bức tranh tổng thể trước khi đi vào chi tiết.	1. Đi sâu vào chi tiết và số liệu; thay vào đó, hãy cung cấp các báo cáo.
2. Cho họ có cơ hội chia sẻ ý tưởng.	2. Đề nghị họ làm điều gì mà không cho họ cơ hội góp ý.
3. Duy trì cuộc trò chuyện luôn thân thiện và ấm cúng.	3. Để họ thao thao bất tuyệt quá lâu

"Tóm lại", giảng viên tiếp tục, "bạn có thể nhớ phương thức bán hàng cho những khách hàng có phong cách mua I bằng cách ghi nhớ cụm từ sau:"

Nhóm I: Hãy để họ tự bán cho chính mình

"Vậy đấy, nếu bạn cố gắng chào hàng cho một người đại diện có phong cách mua hàng I, thì đừng nói gì cả! Nếu muốn chào hàng cho kiểu người này, bạn phải để họ nói về giải pháp của bạn. Hãy hỏi về nhu cầu của họ và đề nghị họ mô tả hiệu quả của giải pháp đó. Sau khi những người thuộc nhóm I vạch ra giải pháp, hãy đề nghị họ nói tới lợi ích. Luôn nhớ rằng bạn phải để họ tự bán hàng cho chính bản thân.

"Hãy tìm xem những người đại diện khách hàng nào của bạn có phong cách mua hàng I? Dấu hiệu nào cho thấy điều đó?'

Dave biết rằng những thương vụ hời nhất trong danh sách tới từ nhóm I, thế nên anh không ngạc nhiên khi ba người đại diện mà anh thuyết phục thành công đều thuộc nhóm I. Tuy nhiên, khi nhìn vào tờ giấy, anh cảm thấy bất an bởi không có khách hàng tiềm năng nào thuộc nhóm I.

Yếu tố then chốt của nhóm D: Thời gian	
Nên	**Không nên**
1. Hãy chuẩn bị chu đáo; và nói điều đó với họ.	1. Lãng phí thời gian của họ bằng cách nói chuyện phiếm.
2. Trình bày mục đích rõ ràng, ngắn gọn, cụ thể.	2. Nói lan man và kể những câu chuyện dông dài.
3. Chỉ nêu chi tiết nếu cần; hãy để họ kiểm soát tình huống.	3. Đi sâu vào chi tiết mặc dù họ không hỏi.

Phong cách mua hàng S

Trước khi đề cập tới phong cách mua hàng tiếp theo giảng viên kiểm tra nhanh để đảm bảo rằng những người tham dự đã ghi lại thông tin mà ông ta thuyết trình về hai phong cách đầu tiên. Đội của Dave trả lời đúng tất cả các câu hỏi và ghi được bảy điểm. Nhưng điều khiến Dave chú ý nhất đó là anh ta có thể dễ dàng nhớ lại toàn bộ nội dung, mặc dù giảng viên đưa ra nhiều chi tiết.

"Chúng ta đã bàn bạc về phong cách mua hàng D và I. Giờ thì hãy chuyển sang phong cách mua hàng thứ ba trong mô hình D-I-S-C. S – Stable, mang nghĩa là tính ổn định. Những người có phong cách mua hàng S thường có khả năng duy trì tổ chức ở trạng thái ổn định. Họ thường là những nhân viên trung thành, đáng tin cậy và yêu thích một môi trường làm việc đảm bảo, ổn định. Họ thích giúp đỡ người khác."

"Trong khi nhóm D vượt qua bức tường bằng cách cổ vũ mọi người, thì nhóm S lại lặng lẽ chung tay giúp đỡ để vượt qua bức tường. Những khách hàng có phong cách mua S không ăn to nói lớn, họ không phải là những những người gây ồn ào. Đối với những ai cần động viên, nhóm luôn S sẵn sàng khuyến khích. Đối với những ai cần nâng đỡ, nhóm S sẽ cúi xuống, nắm tay và nâng họ dậy. Đối với những ai cần một bước đệm, nhóm S thậm chí còn lội xuống bùn và cho phép bạn trèo lên lưng họ để leo qua bức tường."

“Những người có phong cách mua hàng thuộc nhóm S thường làm nghề gì? Nhân viên cung cấp dịch vụ, công chức nhà nước, đại lý bán lẻ. Điều gì có giá trị đối với những người thuộc nhóm S? Những người thuộc nhóm S thường là nhân viên tận tâm và đáng tin cậy. Họ luôn vì mọi người và sẵn sàng lắng nghe. Các khách hàng có phong cách mua hàng S thường hào hiệp và vị tha với những người khác. Nếu những người thuộc nhóm D tự kiêu và thô lỗ, thì nhóm S hiểu rằng đó là bản chất của nhóm D. Khi nhóm I ba hoa thì nhóm S lắng nghe, và cho rằng đôi lúc nhóm I nói lan man. Vì vậy, nhóm S là những nhân viên trung thành, vị tha và đáng tin cậy.”

“Nhưng không may là họ cũng có nhược điểm. Nhóm S thường né tránh giải quyết vấn đề trừ khi nó đã quá nghiêm trọng. Điều này xảy ra vì họ không thích sự đối đầu. Thế nên, nếu bạn làm nhóm S chán nản, họ sẽ không nói năng hoặc làm bất cứ điều gì để giải quyết vấn đề đó. Nếu bạn tiếp tục làm nhóm S thất vọng, họ sẽ vẫn cư xử như vậy cho tới khi họ không còn đủ sức chịu đựng. Khi nhóm S quá thất vọng tới mức họ trở nên tức giận thì bạn hãy cẩn thận và nên tránh đi một nơi khác. Nhiều người trong chúng ta nghĩ ‘Tôi không hiểu, tất cả những gì tôi làm là, v.v...’ nhưng họ không nhận thấy mọi việc trước đó.”

“Như vậy, nhược điểm của nhóm S là không thích đối đầu và tránh xung đột. Ngoài ra, những người này còn thiếu tầm nhìn và khả năng sáng tạo. Đó là bởi họ cố gắng làm việc hiệu quả và đảm bảo rằng mọi người cảm thấy thoải mái. Nhóm S không nhìn ra ngoài đáy giếng.”

“Nhược điểm cuối cùng của họ là chậm thay đổi và miễn cưỡng. Họ muốn sự ổn định chứ không phải là sự thay đổi. Đối với những người điển hình thuộc nhóm S, thì thay đổi đồng nghĩa với hỗn loạn, làm giảm tính ổn định và phá vỡ mối quan hệ.”

“Một trong những lý do khiến nhóm S không thích đối đầu đó là vì yếu tố then chốt của họ là được *yêu mến*. Những khách hàng có phong cách mua S thích được yêu mến, họ muốn sự hòa thuận và mong mọi người hài lòng.

Yếu tố chủ chốt của nhóm S: Được yêu mến	
Nên	Không nên
1. Ban đầu hãy đề cập tới một chủ đề mang tính cá nhân.	1. Đề cập thẳng vào vụ mua bán.
2. Chủ tâm đưa ra ý kiến rõ ràng; và cung cấp sự đảm bảo.	2. Đòi hỏi và thô lỗ.
3. Hãy chắc chắn họ đồng ý với bạn trước khi tiếp tục.	3. Cho rằng "im lặng nghĩa là đồng ý".

"Tôi muốn nói một chút về phản ứng của nhóm S khi ai đó đòi hỏi hoặc có hành động thô lỗ. Hãy thử so sánh. Nếu một người nhóm D đòi hỏi hoặc thô lỗ với một người cũng thuộc nhóm D, thì người này sẽ cư xử với thái độ tương tự. Nếu một người nhóm D đòi hỏi hoặc thô lỗ với một người nhóm I, người nhóm I sẽ kể cho những người khác (đồng nghiệp, bạn bè, người thân, thú cưng, hoặc bất cứ ai sẵn sàng lắng nghe họ) về hành động bất lịch sự. Nhưng nếu một người nhóm D đòi hỏi và thô lỗ với một người nhóm S, thì người nhóm S chỉ im lặng. Người nhóm S sẽ không nói gì. Điều này dẫn chúng ta tới điểm mấu chốt cuối cùng. Đừng tự cho rằng im lặng nghĩa là đồng ý. Khi những người nhóm S đồng ý với bạn, họ sẽ gật đầu. Khi không đồng ý, họ sẽ chẳng làm gì cả. Hãy cẩn thận, có thể bạn đã bỏ qua điểm này!

"Tóm lại, các bạn có thể nhớ phương thức bán cho những khách hàng có phong cách mua hàng S bằng cách ghi nhớ rằng:"

Nhóm S: Hãy bắt đầu bằng cách riêng tư, đừng đưa ra giả thuyết

Không bận tâm tới chuyện giơ tay phát biểu, Douglas – giám đốc chi nhánh ngân hàng, cắt ngang: "Tôi không hiểu lắm. Chúng tôi là một ngân hàng. Khi mọi người đến ngân hàng, họ muốn thực hiện giao dịch. Sẽ có gì không ổn nếu như chúng tôi đề cập thẳng vào công việc? Đó là cách chúng tôi thường làm.'

Giảng viên hỏi lại đội Đỏ: "Ai muốn giải quyết vấn đề này? Ai có thể giải thích tại sao các bạn không nên đề cập thẳng vào công việc với khách hàng nhóm S?"

Sam – giám đốc kinh doanh công ty truyền thông, liền giơ tay: "Có thể điều này sẽ hữu ích cho bạn. Đối với khách hàng có phong cách mua hàng S, khi bạn bắt đầu nói về công việc, cũng có nghĩa là bạn đang coi trọng công việc hơn khách hàng của bạn. Điều đó có thể là do tâm lý phòng vệ."

Một người khác từ một bàn khác bổ sung: "Đó chính xác là những vấn đề vướng mắc của tôi với ngân hàng. Họ gửi cho tôi rất nhiều thư mô tả về các dịch vụ mới 'phù hợp với nhu cầu của tôi', nhưng khi nói chuyện với họ, thì dường như tôi chỉ là một con số. Hoàn toàn không phải là một khách hàng."

Một người khác xen vào: "tôi cũng gặp phải vấn đề tương tự với ngân hàng. Mỗi lần tôi..."

Giảng viên bước tới cắt ngang cuộc thảo luận: "Hãy khoan đã. Chúng ta ở đây không phải là để bàn luận làm thế nào để các ngân hàng chú trọng hơn vào mối quan hệ với mọi người. Sẽ dễ dàng hơn nếu chúng ta tập trung vào những gì người khác nên làm để điều chỉnh phong cách mua của khách hàng. Hãy quay trở lại với việc học hỏi các phong cách mua hàng để chúng ta có thể hiểu khách hàng của mình hơn."

"Trước khi chuyển sang phong cách tiếp theo, hãy kiểm tra lại danh sách các khách hàng, và người đại diện chính. Bạn nghĩ có bất cứ người đại diện nào của công ty mình thuộc nhóm S không? Những dấu hiệu nào ám chỉ điều đó?"

Lúc này, Dave đã chắc chắn rằng người đại diện gần đây nhất mà anh thuyết phục thành công là Jillian tới từ Fasteners in a Snap, cô ta là một khách hàng điển hình thuộc nhóm S, chứ không phải nhóm I. Dave nhận ra rằng vị khách hàng này chú trọng tới mối quan hệ, nhưng đồng thời cũng khá dè dặt. Những câu hỏi của cô ta luôn tập trung vào con người, và cô ta là người duy nhất đề nghị gặp mặt trực tiếp sau cuộc gọi đầu tiên. Jillian tỏ ra khá miễn cưỡng khi nói chuyện trực tiếp với Dave. Từ một bộ phận khác của Fasteners in a Snap, CRM First biết rằng người đại diện này có một mối lo ngại lớn đối với bộ phận mà cô

đang phụ trách. Do đó, khi gọi lại, Dave đã đề cập tới cách thức CRM First sẽ thay đổi bộ phận của Jillian, nhưng cô ta không hồi âm. Lúc đó, Dave cho rằng im lặng nghĩa là đồng ý. Nhưng khi biết phong cách mua hàng của nhóm S, thì anh cảm thấy nghi ngờ về giả thiết của mình. Thực tế thì, người đại diện truyền thông trong nhóm đã nhắc nhở anh về vị khách hàng này. Jillian đáng mến nhưng khá dè dặt, và tỏ ra trái ngược hoàn toàn với hai khách hàng thuộc nhóm I – những người hướng ngoại và thích giao du. Khi trò chuyện với họ, Dave hiếm khi chen lời vào được.

Dave sửa lại thông tin về Fasteners in a Snap, như sau:

Khách hàng	Người đại diện chính	Tình trạng thương thuyết	Phong cách	Dấu hiệu
Fasteners in a Snap	Jillian McFarland, Phó Giám đốc phụ trách Hành chính	Thành công	S	• Gợi ý một cuộc gặp gỡ trực tiếp sau cuộc gọi đầu tiên • Tập trung vào con người mối quan hệ • Cảm thấy tin tưởng hơn khi biết rằng chúng tôi đã thiết lập thành công hệ thống này cho hai khách hàng mà cô ta biết • Dè dặt trong giao tiếp • Miễn cưỡng khi đề cập tới mối lo ngại chính; chúng tôi biết được thông tin này từ một bộ phận khác

Phong cách mua hàng C

“Chúng ta đã thảo luận về các phong cách mua hàng của nhóm D, I, S. Tiếp theo sẽ là phong cách mua hàng cuối cùng trong mô hình D-I-S-C, phong cách mua hàng C. C – Compliant, mang nghĩa là tính tuân thủ. Những khách hàng thuộc nhóm C thường có xu hướng dựa vào logic duy lý và bằng chứng để rút ra kết luận. Họ muốn đảm bảo rằng mọi thứ được làm theo hướng dẫn của sách.”

“Trong khi nhóm D phá tường, nhóm I đứng lên cổ vũ mọi người vượt qua bức tường, nhóm S giúp đỡ để mọi người vượt qua bức tường, thì nhóm C lại là làm bài tập về nhà. Trước tiên, họ đo chiều cao của bức tường, và điền thông tin vào bảng. Những người này sử dụng thiết bị đo đạc để xác định góc bức tường là 84,5 độ. Tiếp theo họ kiểm tra tốc độ gió và cân nặng bản thân. Cuối cùng, khách hàng thuộc nhóm C điền mọi thông tin vào bảng ghi chú, sau đó ấn vào nút ‘tính’. Bảng ghi chú đưa ra một báo cáo dài bốn trang, trong đó chỉ ra rằng nếu họ đứng cách bức tường hơn 6 mét và bước lấy đà khoảng 7 bước (mỗi bước dài 0,8 mét), họ sẽ nhảy qua bức tường với một lực tương đương khối lượng cơ thể, và cách bức tường xấp xỉ 0,05 mét khi nhảy qua, đồng thời tiếp đất ở khoảng cách hơn 0,6 mét tại phía bên kia. Và nếu bạn có chút thời gian, họ muốn kể cho bạn nghe chi tiết về phương pháp tính toán.”

“Khi nghĩ về nghề nghiệp điển hình của nhóm C, hãy liên tưởng tới nhà nghiên cứu, kế toán, kỹ sư, nhà phân tích, những người làm nghề liên quan tới việc định lượng và đi sâu vào chi tiết. Vậy điều gì có giá trị với các khách hàng thuộc nhóm C? Những người này thường có xu hướng tổ chức và đi sâu vào chi tiết. Họ muốn đảm bảo rằng quyết định đưa ra phù hợp với các số liệu và dữ kiện thực tế. Những người thuộc nhóm C muốn chắc chắn rằng các thủ tục tiếp theo là phù hợp. Họ luôn tìm kiếm câu trả lời cho câu hỏi ‘tại sao nó không hiệu quả?’ Nhóm C giúp đảm bảo rằng chúng ta vẫn duy trì chất lượng cao sản phẩm và dịch vụ.

“Không may là cũng giống như các nhóm khác, họ cũng có mặt trái. Khách hàng thuộc nhóm C là những người theo chủ nghĩa hoàn hảo và rất khó hài lòng. Họ không chỉ kỳ vọng cao vào bản thân mà còn kỳ vọng cao vào người khác. Nói chung, không mấy ai trong chúng ta lại thích được người khác kỳ vọng cao vào mình.”

"Nhóm C có thể sẽ chỉ chú trọng vào số liệu và thực tế mà quên đi nhân tố con người, bởi vậy, đôi lúc họ bị cho là những người lạnh lùng và tính toán."

"Kết quả là, họ có thể quá lo lắng và mắc phải chứng tê liệt khả năng phân tích – tới mức không thể đưa ra được quyết định nào cả dù là nhỏ nhất."

"Vì sao nhóm C lại như vậy? Bởi yếu tố chủ chốt của họ là *thực hiện đúng cách*. Những người có phong cách mua hàng C thà không đưa ra quyết định còn hơn là đưa ra một quyết định sai lầm."

"Vậy làm sao để bán hàng cho nhóm C? Điều này chưa hẳn đã khó. Mấu chốt là ở chỗ bạn phải đưa ra một trường hợp logic để chứng minh rõ ràng cho quyết định của họ là đúng." Giảng viên trình bày bảng sau:

Yếu tố chủ chốt: Thực hiện đúng cách

Nên	Không nên
1. Đưa ra ý tưởng một cách logic.	1. Vô tổ chức và thỉnh thoảng lại xen vào một số lời bình luận.
2. Bám sát vào chủ đề.	2. Phụ thuộc vào sở thích theo cảm tính để đạt được thỏa thuận.
3. Đưa ra số liệu và dữ kiện thực tế để khẳng định cho tuyên bố của mình.	3. Thúc giục ra quyết định nhanh.

Nếu bạn là một người bán hàng thành công trong việc thuyết phục khách hàng nhờ vào tính cách, uy tín, mối quan hệ, thì hãy quên ngay chúng đi. Bạn sẽ không thể giành được sự đồng thuận của khách hàng thuộc nhóm C. Họ muốn số liệu và dữ kiện thực tế. Những người này mong bạn đưa ra đúng câu hỏi, cung cấp cho họ những giải pháp dự phòng, thực hiện điều mà bạn hứa, và không nên tuyên bố là bạn không thể đưa ra số liệu hoặc dữ kiện thực tế để chứng minh.

“Tóm lại, bạn có thể nhớ phương thức bán cho những khách hàng có phong cách C bằng cách ghi nhớ:”

Nhóm C: Cho họ thời gian để tìm hiểu chi tiết

Trước khi giảng viên đề nghị họ nhìn vào danh sách người đại diện, Dave đã cảm thấy bất an. Rõ ràng là người đại diện của Web Systems and Tools là một khách hàng điển hình thuộc nhóm C. Bằng chứng đã quá rõ ràng:

• Sharlene không thích xây dựng mối quan hệ. Trong khi CRM First thành công trong việc thuyết phục những khách hàng khác tham gia vào thương vụ, thì cô ta lại không.

• Cô ta là người duy nhất yêu cầu tên của hai đối thủ cạnh tranh. Dave đã cho đó là một bước không mấy quan trọng để đáp ứng yêu cầu mua của Web Systems and Tools.

• Sharlene dường như hơi bực mình nếu cuộc gặp gỡ kéo dài hơn so với dự tính vài phút, và đó là điều thường xảy ra.

• Dave nhớ rằng khi Web Systems and Tools đề nghị CRM First đưa thêm thông tin, thì đôi lúc cô ta phải gọi lại cho anh tới hai lần bởi vì thông tin không đúng dạng như yêu cầu.

Và Dave hồi tưởng lại một điều Sharlene đã nói khi cô ta gọi tới để từ chối vụ mua bán: “Chúng tôi chỉ tin tưởng vào khả năng hoàn thiện và đáp ứng nhu cầu của chúng tôi từ một nhóm khác.” Ồ, hoá ra là họ đã không chào hàng đúng cách. Sao anh không nhận ra điều đó trước đây nhỉ?

“Trước khi chúng ta tiếp tục, hãy điền nốt phần còn trống về nhóm C vào trong danh sách. Chúng tôi đã rà soát lại bốn phong cách bán hàng cơ bản. Theo bạn, thì chín khách hàng của Dave sẽ rơi vào nhóm nào?”

Dave đã hoàn tất danh sách.

Giảng viên nói: “Chúng ta sẽ tạm nghỉ ở đây. Nhưng trước đó hãy dành vài phút để trao đổi với các bạn cùng nhóm về ba câu hỏi sau:”

1. Phong cách mua hàng nào khiến bạn cảm thấy dễ chào hàng nhất? Vì sao?

2. Phong cách mua hàng nào khiến bạn cảm thấy khó chào hàng nhất? Vì sao?

3. Hãy đưa ra ba trường hợp trong đó bạn chủ động chào hàng, bạn sẽ thực hiện những hành động nào để làm khách hàng hài lòng nhất?

Dave cũng cần tạm nghỉ. Buổi học kéo dài 90 phút trôi qua khá nhanh và sôi nổi khiến anh ta cảm thấy ngập đầu. Nhưng Dave không hề biết rằng, phát hiện quan trọng nhất đối với anh ta sẽ tới ngay sau khi hết giờ nghỉ.

4. BÁN HÀNG CHO SẾP CỦA BẠN

Giảng viên tiếp tục bài học sau giờ nghỉ: “Chúng ta đã tìm hiểu về bốn phong cách bán hàng cơ bản, và các bạn cũng có cơ hội để xác định các thương vụ thành công, thương vụ thất bại, và thương vụ đang theo đuổi từ những người đại diện có phong cách mua hàng thuộc các nhóm khác nhau (D-I-S-C). Tôi muốn đổi chủ đề từ lý thuyết tới thực hành trong vòng vài phút bằng cách quan sát những chiến lược áp dụng các nguyên tắc này. Hãy bắt đầu bằng một ví dụ đơn giản: bán giải pháp cho sếp của bạn. Sau đó, chúng ta sẽ quay trở lại chủ đề bán hàng cho khách.”

“Hãy lắng nghe thật kỹ. Tôi sẽ đưa ra một thí dụ cho các bạn. Có một vấn đề nảy sinh trong nhóm của các bạn. Bạn sẽ nghiên cứu toàn bộ vấn đề này và chuẩn bị một tài liệu dài tám trang để mô tả vấn đề, đưa ra bốn giải pháp khác nhau để xử lý vấn đề, và trình bày điểm mạnh cũng như điểm yếu của mỗi giải pháp. Bạn thích cả bốn giải pháp này. Chú ý là bạn đã hành động đúng như mong muốn của một khách hàng điển hình thuộc nhóm C!

“Bạn sẽ gặp sếp để thảo luận vấn đề và đề xuất cách giải quyết. Sếp không biết gì về vấn đề và cuộc viếng thăm của bạn. Bạn gõ cửa và nghe thấy: ‘Mời vào’”.

“Những từ đầu tiên mà bạn nói còn tuỳ thuộc vào phong cách mua hàng của sếp. Chẳng hạn, nếu sếp của bạn thuộc nhóm D, điều đầu tiên mà bạn nói sẽ là gì? Vậy nếu sếp thuộc một trong ba nhóm I, S, C thì điều gì sẽ xảy ra? Hãy nhớ lại những điều mà bạn đã học được về bốn phong cách mua hàng cơ bản, và suy nghĩ cẩn thận về các cá nhân có phong cách mua hàng khác nhau sẽ muốn bạn làm gì cho họ và mong đợi điều gì sau khi bạn bước vào phòng. Bạn sẽ có tám phút thảo luận với nhóm của mình, hãy thay trưởng nhóm mới. Tôi muốn có bốn câu trả lời trên bảng kẹp giấy.”

Những ý kiến đầu tiên

Trưởng nhóm tiếp theo trong đội Đỏ là Ian, giám đốc kinh doanh một hãng phân phối ô tô: “Đây có vẻ là một bài tập thú vị. Tôi có tham dự một lớp học ở Myers-Briggs cách đây vài

năm, cũng tiến hành tương tự như thế này. Hãy bàn về khách hàng thuộc nhóm D. Cách nào tốt nhất để giao tiếp với họ? Ai có ý kiến gì không?" Connie – CEO của một hãng kế toán trả lời: "Theo như hướng dẫn, giả sử sau khi bước vào phòng sếp, chúng ta được phép quyết định thì sẽ nói gì đầu tiên. Một khách hàng thuộc nhóm D không thích trò chuyện dông dài, tôi nghĩ chúng ta nên đi thẳng vào mục tiêu bằng cách giải thích vấn đề."

Douglas – giám đốc ngân hàng liền phản đối: "Cách đó chẳng bao giờ đem lại hiệu quả. Tôi cho là mình thuộc nhóm D, và tôi không thích đề cập tới việc giải thích vấn đề. Tôi muốn nghe về giải pháp. Thế nên khi bước vào văn phòng của tôi, tôi muốn biết các bạn nghĩ chúng ta nên làm gì. Tôi muốn được nghe điều gì đó từ các bạn như: 'Tôi nghĩ chúng ta nên làm xyz và đây là lý do vì sao.' Đó mới là điều tôi cần"

"Mọi người thấy ổn chứ", Ian hỏi.

"Tôi thấy ổn", Dave trả lời, và cả đội Đỏ nhất trí.

Ian tiếp tục vai trò trưởng nhóm: "Thế nếu sếp thuộc nhóm I, chúng ta sẽ nói gì đây?"

Douglas phát biểu: "Tôi cho là cách tiếp cận tương tự sẽ hiệu quả. Chúng ta nên đi thẳng vào điểm chính."

Lần này tới Dave phản đối: "Tôi là một người điển hình cho nhóm I và tôi đảm bảo là cách đó không hề hiệu quả với tôi. Các bạn cần phải thuyết phục để tôi trở nên nhiệt tình trước khi tôi sẵn sàng giải quyết công việc. Tôi muốn các bạn…"

Ian xen vào giữa câu: "Tôi hiểu. Tôi đồng ý với anh vì lý do đó. Tôi cũng là người thuộc nhóm I. Không phải lúc nào mọi thứ cũng đều là công việc. Hãy đề cập tới trận bóng tối qua, hoặc hỏi tôi về kỳ nghỉ vừa rồi hay nhân viên mới làm việc ra sao. Hãy đánh trống lảng một chút."

Dave đáp lời: "Chính xác! Đó là cách bắt đầu cuộc nói chuyện, đồng thời giúp xây dựng mối quan hệ kinh doanh tốt đẹp."

“Đúng vậy”, Ian nói và giơ năm ngón tay đồng tình với ý kiến của Dave.

Douglas hỏi: “Khi nào thì hai anh mới kết thúc màn trình diễn tình anh em cảm động và nói cho chúng tôi nên viết điều gì lên bảng đây? Nên đề cập tới điều gì đầu tiên khi sếp là khách hàng điển hình thuộc nhóm I?”

Dave trả lời: “Cuối tuần của anh thế nào? Là câu hỏi mà tôi muốn nghe.”

“Cách đó sẽ hiệu quả đấy. Giờ thì hãy chuyển sang nhóm S. Chúng ta có ai là khách hàng điển hình thuộc nhóm S không?”

Dave ngay lập tức quay sang phía Sam, đại diện một hãng truyền thông, người khá là im lặng cho tới thời điểm này. “Tôi đoán đó là tôi”, Sam trả lời, nghe có vẻ giống một câu hỏi hơn là một lời khẳng định. “Tất cả các bạn đều rất giỏi khi phát hiện ra điều này. Tôi thực sự thấy không cần thiết phải nói gì. Tôi cũng không chắc mình là một khách hàng điển hình thuộc nhóm S. Nhưng nếu bạn bước vào văn phòng tôi để thảo luận về việc kinh doanh, thì tốt hơn hết là hãy đề cập tới một chủ đề mang tính cá nhân giống như giảng viên vừa nói, nhưng đừng đi quá sâu vào chủ đề đó. Nếu hỏi tên vợ tôi hoặc nơi chúng tôi sẽ đi du lịch, thì đó là một khởi đầu tốt. Tóm lại ban đầu hãy hỏi một chút về bản thân tôi.

“Tại sao chúng ta không viết là: ‘Gia đình anh thế nào?’”, Ian gợi ý.

Sam liền trả lời: “Được đấy.”

“Có phải tất cả những người thuộc nhóm S đều dễ xúc động không?”, Douglas hỏi với thái độ không thể giấu giếm sự tức giận trong giọng nói của mình.

“Có phải tất cả những người thuộc nhóm D đều thô lỗ?”, Dave đáp trả và bật cười.

Ian xen vào: “Thôi nào, chúng ta hãy chuyển sang nhóm C. Làm thế nào để chúng ta bắt đầu buổi trò chuyện với một người thuộc nhóm C?”

Dave trả lời đầu tiên: “Thẳng thắn mà nói thì đây là nhóm tôi cảm thấy khó cộng tác nhất. Nếu các bạn có thể chỉ cho tôi bí quyết để tiếp xúc với họ, thì thật tuyệt. Họ luôn khiến tôi phát điên.”

Sam tiếp lời: “Dave, nếu điều này hữu dụng, tôi cho là nhóm C sẽ rất dễ hợp tác nếu tôi không dồn họ vào chân tường. Tôi nhận thấy họ không thích bị thúc ép để đưa ra quyết định. Những người này luôn muốn có nhiều thời gian để kiểm tra số liệu và dữ kiện thực tế.”

“Vậy chúng tôi nên nói gì khi bước vào phòng sếp?” Douglas hỏi.

Vài giây im lặng trôi qua trước khi Connie, CEO của một hãng kế toán trả lời: “Trong bốn phong cách mua hàng, tôi cho là mình đặc trưng cho nhóm C hơn cả so với những người khác trong đội. Nếu tôi là sếp, thì những gì Sam nói ít nhiều cũng đúng. Tôi không thích bị thúc giục để đưa ra quyết định. Các bạn nên giải thích cẩn thận vấn đề cho tôi và đưa ra cho tôi bốn lời đề nghị. Sau đó, bạn cần phải cho tôi thời gian để kiểm chứng, nghiên cứu về các giải pháp thay thế khác mà tôi muốn cân nhắc, rồi sau đó mới đưa ra kết luận cuối cùng trong khoảng thời gian đã định.”

“Vẫn còn hai phút”, giảng viên nói từ phía trên lớp học.

“Sắp hết giờ rồi, thế cuối cùng thì chúng ta phải nói gì khi bước vào phòng sếp?”, Douglas sốt ruột vì áp lực thời gian.

“Làm ơn cho tôi vài giây để nghĩ, được không?”, Connie trả lời.

“Douglas này, chúng tôi không muốn dồn một khách hàng nhóm C vào chân tường. Chúng ta có thể vẫn cần tới cô ấy!”, Ian châm chọc. Sau đó tiếp tục nói: “Các bạn thấy sao nếu giả sử viết ‘Chúng ta đang có một vấn đề, tôi muốn anh xem xét một số giải pháp dự phòng để xử lý nó.’ Liệu đó có phải là khởi đầu tốt không?”

Dave đáp lại: “Bắt đầu tốt đấy, nhưng cần phải bổ sung thêm thời gian vào câu đó. ‘Chúng ta đang có một vấn đề, tôi muốn anh xem xét một số giải pháp dự phòng để xử lý nó. Anh có thời gian không?”

Ian nhận xét: “Nghe có vẻ thuyết phục hơn đấy. Connie, cô cảm thấy thế nào?”

“Tôi đồng ý, đó là một khởi đầu tốt. Có vẻ đó là lựa chọn tốt nhất của chúng ta trong khoảng thời gian ngắn ngủi này”, Connie trả lời.

Khi chúng tôi hoàn tất, nội dung trong bảng kẹp giấy của đội Đỏ như sau:

• D – Tôi cho là chúng ta cần làm xyz, lý do là vì…

• I – Kỳ nghỉ cuối tuần của anh thế nào?

• S – Gia đình anh thế nào?

• C – Chúng ta đang có một vấn đề, tôi muốn anh xem xét một số giải pháp dự phòng để xử lý nó. Anh có thời gian nói chuyện không?

“Tôi đang quan sát toàn bộ nội dung trên những bảng kẹp giấy trong lớp học. Tất cả các đội đều sử dụng thời gian hiệu quả để thảo luận đề tài này và đang chuẩn bị đưa ra kết luận. Trước khi chúng ta đề cập tới đáp án, cho phép tôi hỏi, các bạn có nhận thấy bất kỳ hành vi mua hàng điển hình nào hoặc bất kỳ hành vi mua hàng không đúng cách nào trong nhóm của mình không?”, giảng viên nhấn mạnh vào “hành vi mua hàng không đúng cách” với một tiếng khục khặc trong cổ họng. Dave cảm thấy rõ ràng là các đội khác cũng đang trải nghiệm tương tự như đội Đỏ.

“Hãy tạm gác lại những hành vi mà các bạn quan sát thấy và bắt đầu đi vào nội dung chính.”

“Hãy nhớ lại giả thuyết: có một vấn đề nảy sinh trong nhóm của bạn. Bạn đã nghiên cứu toàn bộ vấn đề này và chuẩn bị một tài liệu dài tám trang để mô tả vấn đề, đưa ra bốn giải pháp thay thế để xử lý vấn đề, và trình bày điểm mạnh cũng như điểm yếu của mỗi giải

pháp. Bạn thích cả bốn giải pháp này. Bạn sẽ gặp sếp để trình bày về vấn đề và đề xuất cách giải quyết. Sếp không biết gì về vấn đề và chuyến viếng thăm của bạn. Bạn gõ cửa và nghe thấy, 'Mời vào'. Những từ đầu tiên mà bạn nói tùy thuộc vào phong cách mua hàng của sếp. Chẳng hạn, nếu sếp của bạn thuộc nhóm D, điều đầu tiên mà bạn nói sẽ là gì? Đội Xanh dương phát biểu trước.

Đáp án của bốn đội như sau:

Nếu sếp bạn thuộc nhóm D

Đội Xanh dương: Chúng tôi đang gặp rắc rối với... anh có thời gian để bàn bạc về nó không?

Đội Xanh lá: Anh có vài phút để bàn về cách giải quyết vấn đề mà chúng ta đang mắc phải...?

Đội Đỏ: Tôi cho là chúng ta cần làm xyz, lý do là vì

Đội Đen: Tôi cần 10 phút để xin quyết định của anh về... bây giờ có tiện không?

"Ở đây có một số đáp án đúng, nhưng cái đúng nhất là cái thể hiện rõ ràng vốn hiểu biết của chúng ta về cách thức làm việc hiệu quả với khách hàng nhóm D. Tôi cho là các bạn biết lý do vì sao. Hãy nhớ lời gợi ý của tôi. Hãy tự hỏi bản thân: Khi bạn bước qua cánh cửa, khách hàng thuộc nhóm D muốn gì ở bạn? Hãy chú ý yếu tố then chốt của nhóm D đó là thời gian – Đừng lãng phí thời gian của họ! Thế nên khi bước qua cánh cửa, sếp muốn bạn nói với họ hai điều, cụ thể là: Bạn muốn gì? Và bạn sẽ sử dụng bao nhiêu thời gian của họ?"

"Thế nên nếu bạn nói: 'Chúng tôi đang gặp rắc rối với... anh có thời gian để bàn bạc về nó không?,' thì bạn đã trả lời câu hỏi thứ nhất − Bạn muốn gì? – nhưng chưa giải đáp câu hỏi về thời gian. Bạn không nêu rõ thời gian cần thiết, và sếp của bạn không thể biết được liệu cuộc thảo luận này có đáng để đầu tư thời gian của họ hay không. Hơn thế, theo quy luật chung, khách hàng thuộc nhóm D không thích đề cập tới 'vấn đề'. Họ muốn tập trung vào giải pháp."

“Nếu bạn nói, ‘Anh có thời gian để bàn bạc về cách giải quyết rắc rối mà chúng tôi đang phải...?,’ thì rõ ràng bạn có một vấn đề với việc giải quyết rắc rối thay vì đưa ra giải pháp.”

“Tương tự, khách hàng thuộc nhóm D cũng hiểu vài cuộc bàn bạc sẽ tiêu tốn thời gian của họ. Thế nên họ sẽ cắt ngang bạn bằng cách ám chỉ rằng bạn chỉ cần một phút

“Nếu bạn nói, ‘ Tôi cho là chúng ta cần làm xyz, lý do là vì...’, bạn đã tập trung tìm kiếm sự ủng hộ, điều này tốt, nhưng bạn vẫn gặp vấn đề về thời gian.”

“Tuy nhiên nếu bạn nói, ‘Tôi cần 10 phút để xin quyết định của anh về...’, bạn đã nói rõ mình muốn gì, đồng thời diễn đạt rõ bằng từ *quyết định* thay vì *vấn đề* – khách hàng nhóm D muốn hiểu rõ về thời gian. Họ sẽ thích và tôn trọng bạn nếu bạn đề cập đúng cách.”

Dave quan sát những cái đầu đang gật gù xung quanh phòng học. Điều đó nói lên rằng đây hiển nhiên là cách tốt nhất để đối thoại với khách hàng thuộc nhóm D.

Giảng viên kết luận: “Hãy nghĩ về phong cách bán hàng mà khách hàng mong muốn, bạn nên đưa ra ý kiến hay nhất bằng cách bắt đầu một cuộc đối thoại với những người thuộc nhóm D.”

“Giờ thì hãy chú ý vào ba phong cách mua hàng còn lại. Khách hàng nhóm I muốn gì từ bạn sau khi bạn bước qua cửa, điều đầu tiên cần nói là gì?”

Sau khi kết thúc việc thảo luận bốn phong cách mua hàng, giảng viên hoàn tất thông tin lên bảng kẹp giấy:

Họ muốn gì từ bạn	Điều đầu tiên nên đề cập tới là gì
D Họ muốn biết bạn muốn gì và thời gian để thảo luận là bao nhiêu	Tôi cần 10 phút để xin anh quyết định về...
I Họ muốn có ngữ cảnh	Cuối tuần của anh thế nào?
S Họ muốn trò chuyện thân mật	Anh có khỏe không?
C Họ muốn dành thời gian để hiểu chi tiết vấn đề	(Gửi một email đề cập tới thời gian cần thiết để thảo luận chi tiết về vấn đề) Nếu bây giờ thích hợp, thì tôi mong anh có thể dành thời gian cần thiết để thảo luận về rắc rối mà chúng ta đang gặp phải...

Đối thoại với khách hàng nhóm D

"Chúng ta đã thảo luận tới điều đầu tiên cần đề cập. Bây giờ, hãy tiếp tục với phần còn lại của cuộc đối thoại. Hãy quan sát nội dung trong bảng biểu. Tôi muốn mỗi người dành bốn phút để điền nốt thông tin còn lại. Hãy đưa ra quyết định, đối với mỗi phong cách mua hàng, các bạn cần phải làm gì đầu tiên, thứ hai, thứ ba, v.v... Chú ý là không phải hành động nào cũng áp dụng với mọi nhóm. Hãy bắt đầu với cột D và đưa ra thứ tự ưu tiên của từng hành động – đầu tiên, thứ hai, thứ ba, v.v... Bạn có bốn phút."

Hành động	D	I	S	C
A. Chào hỏi xã giao				
B. Giải thích về vấn đề B1. Giải thích sơ lược				
B2. Giải thích chi tiết				
C. Hỏi cách giải quyết vấn đề				
D. Đưa ra giải pháp D1. Giải thích sơ lược				
D2. Giải thích chi tiết				
E. Lợi ích của giải pháp E1. Yêu cầu lợi ích				
E2. Giải thích lợi ích				
F. Đạt được sự đồng thuận trong bước tiếp theo				

Sau bốn phút, giảng viên tiếp tục thảo luận. “Hãy cùng kiểm tra lại bảng biểu. Nếu sếp của bạn là một khách hàng điển hình thuộc nhóm D và bạn đang đối thoại trực tiếp, bạn sẽ bắt đầu từ đâu? Chào hỏi xã giao? Hiển nhiên là không vì điều này không phù hợp với một người thuộc nhóm D; Giải thích sơ qua về vấn đề? Không, không dành cho kiểu người này. Với khách hàng nhóm D, bạn hãy bắt đầu bằng giải pháp. Nhóm D là những khách hàng thường đọc phần kết của quyển sách trước để quyết định xem liệu họ có muốn đọc phần còn lại hay không.

“Sau khi bắt đầu với giải pháp, bạn hãy đưa ra một vài lời giải thích vắn tắt về vấn đề, mô tả lợi ích của giải pháp, và cố gắng đạt được sự đồng thuận trong bước tiếp theo. Thực tế, cuộc đối thoại này sẽ diễn ra ‘tôi muốn làm..., bởi vì nó giải quyết những vấn đề này..., và chúng ta sẽ có lợi... anh có nhất trí không?”

Hành động	D	I	S	C
A. Chào hỏi xã giao				
B. Giải thích về vấn đề B1. Giải thích sơ lược	2			
B2. Giải thích chi tiết				
C. Hỏi cách giải quyết vấn đề				
D. Đưa ra giải pháp D1. Giải thích sơ lược	1			
D2. Giải thích chi tiết				
E. Lợi ích của giải pháp E1. Yêu cầu lợi ích	3			
E2. Giải thích lợi ích				
F. Đạt được sự đồng thuận trong bước tiếp theo	4			

“Với khách hàng thuộc nhóm D, bạn có nên mô tả cả bốn giải pháp? Đương nhiên là không, hãy đưa ra giải pháp bạn cho là tốt nhất. Nhưng nhớ chuẩn bị cả những phương án dự phòng trong trường hợp họ không thích giải pháp đầu tiên.”

Đối thoại với khách hàng nhóm I

“Tiếp theo là nhóm I. Bạn sẽ bắt đầu từ đâu? Chào hỏi xã giao? Tất nhiên rồi. Ngoài ra, bạn còn cần phải chuẩn bị kỹ càng vì sếp của bạn có thể muốn dành thời gian để thảo luận chi tiết. Sau khi tạo ra ngữ cảnh, bạn sẵn sàng chuyển sang bước tiếp theo, giải thích sơ lược vấn đề, đây là một bước quan trọng. Tiếp đó, bạn sẽ làm gì?

Dave biết câu trả lời, nhưng một người từ đội Xanh dương đã trả lời trước: “Đưa ra giải pháp.”

“Cách đó có thể hiệu quả với vài người nhóm I, nhưng một khách hàng nhóm I điển hình sẽ thích phương thức tiếp cận khác. Có ai trong lớp nghĩ mình thuộc nhóm này?”

Hơn một nửa cánh tay giơ lên. Tiếng rì rầm quanh lớp học chứng tỏ cho Dave hiểu rằng nhiều người cũng ngạc nhiên. Không chỉ mình Dave. *Đương nhiên, hơn một nửa cánh tay giơ lên vì đây là lớp học bán hàng* Dave nghĩ.

"Nào những người giơ tay, các bạn hãy hô to chữ cái đầu tiên của bước tiếp theo," Gần như tất cả đều nhất trí "C!"

Connie giơ tay: "Tôi có ý kiến. Tôi đã dành nhiều ngày để nghiên cứu một vấn đề và chuẩn bị một bản thuyết trình dài tám trang, trong đó đưa ra bốn giải pháp và phân tích điểm manh, điểm yếu của từng giải pháp. Giờ đây các bạn đang nói với tôi rằng tôi nên hỏi sếp cách giải quyết vấn đề sau khi cô ta chỉ dành năm phút để lắng nghe tôi trình bày sao? Điều này nghĩa là gì?"

Giảng viên trả lời: "Đương nhiên bạn đúng. Đối với một số người nhóm C, hỏi nhóm I về cách giải quyết vấn đề sẽ chẳng có ý nghĩa gì. Nhưng đối với nhóm I điều đó là cực kỳ quan trọng. Ai có thể giải thích lý do?"

Ian phát biểu ý kiến: "Các bạn thấy đấy, đối với tôi và nhiều người thuộc nhóm I, phần thú vị nhất là suy ngẫm về giải pháp. Thế nên, khi đưa ra vấn đề, hãy để chúng tôi khám phá nó. Hãy cho nhóm I thời gian để cân nhắc về cách giải quyết. Chúng tôi chưa muốn nghe giải pháp của các bạn. Chúng tôi không muốn suy nghĩ của bạn ngăn cản tính sáng tạo của nhóm chúng tôi!"

"Đúng là phong cách nói của người nhóm I. Thế nếu các bạn hỏi một người nhóm D về giải pháp, thì điều gì sẽ xảy ra?"

Một thành viên của đội Xanh lá trả lời: "Sếp tôi là một khách hàng nhóm I điển hình, ông ta sẽ nói thế này: 'Xin lỗi! Anh đang hỏi tôi cách giải quyết vấn đề của anh? Anh nói tôi phải làm công việc của tôi và của anh? Nếu đó là những gì anh đang nói, thì có thể chúng ta không cần cả hai, phải không?" Tiếng cười vang khắp lớp học.

Giảng viên nhất trí: “Chính xác, nếu sếp của các bạn thuộc nhóm D, thì hỏi ông ta hoặc bà ta về cách giải quyết về đề sẽ là một điều ngu ngốc – hành động đó sẽ khiến sự nghiệp của bạn có nguy cơ chững lại. Tuy nhiên, hãy tiếp tục.”

“Đối với nhóm I, bước 1 – chào hỏi xã giao, bước 2 – giải thích sơ lược về vấn đề, bước 3 – hỏi họ cách giải quyết, bước 4 – đưa ra cách giải quyết của chính bạn. Nhấn mạnh thêm về giải pháp duy nhất mà bạn mong muốn sử dụng. Bước 5 thật thú vị. Hãy nhớ những lưu ý khi làm việc với nhóm I: Hãy để họ tự bán cho chính mình. Bước 5 chính xác là: Đề nghị sếp mô tả những lợi ích trong giải pháp của bạn. Họ sẽ trình bày điều mong muốn có được từ những lời gợi ý của bạn. Cuối cùng, bước 6 – nhận được sự đồng thuận để tiếp tục thực hiện. Giờ thì hãy tổng kết lại.”

Sau khi tổng kết, giảng viên điền tiếp nội dung về nhóm I vào bảng biểu:

Hành động	D	I	S	C
A. Chào hỏi xã giao		1		
B. Giải thích vấn đề B1. Giải thích sơ lược	2	2		
B2. Giải thích chi tiết				
C. Hỏi cách giải quyết vấn đề		3		
D. Đưa ra giải pháp D1. Giải thích sơ lược	1	4		
D2. Giải thích chi tiết				
E. Lợi ích của giải pháp E1. Yêu cầu lợi ích	3	5		
E2. Giải thích lợi ích				
F. Đạt được sự đồng thuận trong bước tiếp theo	4	6		

Đối thoại với khách hàng nhóm S

Giảng viên tiếp tục: “Thế còn nhóm S? Đây có lẽ là cuộc đối thoại đơn giản nhất. Bạn bắt đầu với lời chào hỏi xã giao. Theo nội dung trong bảng biểu, mạch đối thoại sẽ gần giống một câu chuyện: mô tả sơ lược về vấn đề, giải thích vì sao bạn thích giải pháp này hơn, nêu ra những lợi ích của giải pháp đó, và yêu cầu sự đồng thuận để tiếp tục thực hiện. Nhóm S sẽ đi theo mạch đối thoại của bạn, và nếu thấy giải pháp hợp lý, họ sẽ cân nhắc sự liên quan đến con người và các mối quan hệ, và thường có xu hướng nhất trí với bạn.”

Hành động	D	I	S	C
A. Chào hỏi xã giao		1	1	
B. Giải thích về vấn đề B1. Giải thích sơ lược	2	2	2	
B2. Giải thích chi tiết				
C. Hỏi cách giải quyết vấn đề		3		
D. Đưa ra giải pháp D1. Giải thích sơ lược	1	4	3	
D2. Giải thích chi tiết				
E. Lợi ích của giải pháp E1. Yêu cầu lợi ích	3	5		
E2. Giải thích lợi ích			4	
F. Đạt được sự đồng thuận trong bước tiếp theo	4	6	5	

Đối thoại với khách hàng nhóm C

“Giờ thì chuyển sang nhóm C. Hãy nhớ rằng các bạn đã gửi một email thông báo trước về nội dung cho họ. Vậy tiếp theo, bạn sẽ bắt đầu từ đâu với nhóm C? Chào hỏi xã giao? Đương nhiên là không. Các sếp thuộc nhóm này không thích sự thân mật. Thế nên, trước tiên bạn hãy giải thích sơ qua vấn đề. Thế là xong? Chưa đâu. Bạn cần phải giải thích thật chi tiết. Bạn cần phải thuyết phục sếp rằng đây là vấn đề cấp bách. Vấn đề đó là gì? Nó quan trọng ra sao? Nó kéo dài bao lâu rồi? Nguyên nhân là từ đâu? Nó ảnh hưởng đến tổ chức như thế nào?...

"Một khi bạn đã thuyết phục được những người thuộc nhóm C rằng có một vấn đề, và nó cần phải giải quyết, bạn cần nêu rõ giải pháp bằng một báo cáo chi tiết về các giải pháp đã phân tích, bao gồm cả điểm mạnh lẫn điểm yếu. Sau đó, hãy trình bày lợi ích và hỏi xem liệu nhóm C đã sẵn sàng đưa ra quyết định hay cần thêm thông tin bổ sung hay không."

Giảng viên hoàn tất nội dung bảng biểu:

Hành động	D	I	S	C
A. Chào hỏi xã giao		1	1	
B. Giải thích về vấn đề B1. Giải thích sơ lược	2	2	2	1
B2. Giải thích chi tiết				2
C. Hỏi cách giải quyết vấn đề		3		
D. Đưa ra giải pháp D1. Giải thích sơ lược	1	4	3	3
D2. Giải thích chi tiết				4
E. Lợi ích của giải pháp E1. Yêu cầu lợi ích	3	5		
E2. Giải thích lợi ích			4	5
F. Đạt được sự đồng thuận trong bước tiếp theo	4	6	5	6

Một cánh tay giơ lên từ đội Đen, có người hỏi: "Anh nói rằng chúng ta phải giải thích chi tiết về cả bốn giải pháp khác nhau. Tại sao? Chẳng phải điều đó sẽ gây lãng phí thời gian nếu như giải pháp thứ tư là đáp án hiển nhiên?"

"Một câu hỏi thú vị. Ai có thể nói cho tôi biết lý do vì sao việc giải thích chi tiết toàn bộ bốn giải pháp lại đóng vai trò quan trọng?"

Connie trả lời: "Bạn phải chứng minh cho nhóm C là mình đã làm bài tập về nhà. Bạn phải chứng minh rằng mình đã suy ngẫm cả bốn giải pháp và giải thích được lý do vì sao lại chọn giải pháp thứ tư thay vì ba phương án còn lại. Bằng cách này, bạn đảm bảo rằng nhóm C có thể tin tưởng vào kết luận mà bạn đã chứng minh."

Trong đầu Dave bỗng vang lên một tiếng chuông. Không cần phải hét lên, anh cũng thấy mình đang nói với chính bản thân, “Hóa ra là vậy. Đó là điều mình bỏ qua.”

“Dường như có thành viên nào đó của đội Đỏ đã khám phá ra chân lý, Dave anh có thể phát biểu để mọi người cùng trao đổi không?”, giảng viên hỏi.

Dave bắt đầu: “Khi tới đây vào buổi sáng, có một thực tế đáng buồn là tôi hầu như lúc nào cũng giành được hợp đồng từ các khách hàng nhóm I – nhóm của chính tôi, và bỏ lỡ các bản hợp đồng của các khách hàng nhóm C. Tồi tệ hơn nữa, ba khách hàng tiềm năng trong danh sách tôi mang theo tới lớp học, đều thuộc nhóm C. Ngay từ đầu, tôi đã nói với đội mình rằng đây là nhóm khách hàng mà tôi cần học cách chào hàng. Khi Connie kết thúc câu ‘Bằng cách này, bạn đảm bảo rằng nhóm C có thể tin tưởng vào kết luận của mình.’ vấn đề của tôi đã trở nên rất rõ ràng.”

“Các bạn thấy đấy, khi tôi đưa ra lời đảm bảo cho các khách hàng nhóm I, họ tin chúng vì họ tin tôi. Với khách hàng nhóm C, cách khiến họ tin vào lời đảm bảo của tôi không phải là nhờ mối quan hệ với tôi mà là thông qua những điều tôi làm – cung cấp chi tiết, và thực hiện yêu cầu của họ. Trình bày chi tiết chưa bao giờ là điểm mạnh của tôi. Vì khẩu hiệu của tôi là ‘Ngắn gọn là đủ’. Thực tế, tôi có xu hướng bỏ qua chi tiết và đưa chúng vào cuối danh sách. Giờ đây, tôi có thể cảm nhận được suy nghĩ của khách hàng nhóm C, tôi đã xem nhẹ chi tiết vì không quan tâm tới những điều quan trọng đối với họ.”

“Tôi hy vọng là các bạn sẽ cho chúng tôi một số mẹo nhỏ để giải quyết mớ rắc rối này tốt hơn. Tôi đã làm nghề bán hàng hơn 25 năm nay, và tự cảm thấy xấu hổ vì cho tới giờ vẫn chưa được trang bị đầy đủ kiến thức và phong cách bán hàng”, Dave đề nghị.

“Tôi đảm bảo rằng anh đang tham dự một khóa học với nhiều phương pháp hiệu quả. Nội dung chính của phần này sẽ đòi hỏi các bạn thêm nửa ngày nữa. Dave này, hãy bình tĩnh để dẫn đầu lớp nhé!”

Kiểu đối thoại nào?

Giảng viên nhấn mạnh: “Tôi có một câu hỏi cho tất cả mọi người. Tôi cược là ít nhất 75% các bạn đối thoại cùng một kiểu với sếp của mình. Kiểu đối thoại đó là gì? Kiểu đối thoại với nhóm D, nhóm I, nhóm S, hay nhóm C? Dave chắc rằng mình biết câu trả lời. Ít nhất thì anh cho là vậy.

“Bao nhiêu người trong số các bạn đối thoại với sếp theo kiểu đối thoại của nhóm D?” Khoảng 30% giơ tay.

“Không, đó không phải là kiểu đối thoại của nhóm D”, giảng viên phản bác: “Bao nhiêu người trong số các bạn đối thoại với sếp theo kiểu đối thoại của nhóm I?” Khoảng 40% giơ tay.

“Không, đó không phải là kiểu đối thoại của nhóm I. Thế bao nhiêu người trong số các bạn đối thoại với sếp theo kiểu đối thoại của nhóm S?” Khoảng 10% giơ tay.

“Không, đó không phải là kiểu đối thoại của nhóm S. Bao nhiêu người trong số các bạn đối thoại với sếp theo kiểu đối thoại của nhóm C? Dave nhận thấy rằng có một số người không thẳng thắn, chỉ vài cánh tay giơ lên. Khi giảng viên nói rằng đó không phải là kiểu đối thoại của nhóm C, thì tiếng rì rầm nổi lên khắp lớp học.

“Không phải kiểu đối thoại của nhóm D, I, S, C, thì đó là kiểu gì?”, Douglas hỏi.

Giảng viên trả lời: “Đó là kiểu đối thoại của chúng ta. Chúng ta thường có xu hướng đối thoại với sếp theo kiểu của riêng mình. Nếu thuộc nhóm D, chúng ta thường cố gắng đối thoại với sếp theo kiểu đối thoại của nhóm D. Nếu thuộc nhóm I, chúng ta thường có xu hướng trò chuyện theo kiểu đối thoại của nhóm I. Nếu chúng ta thuộc nhóm C, thì điều tương tự cũng xảy ra. Tất cả chúng ta đều có xu hướng cố gắng đối thoại với sếp theo kiểu của chúng ta. Nhưng có nên không?”

“Trò chuyện theo kiểu của họ”, tiếng đáp lại đồng thanh vang lên trong lớp học.

“Đúng thế, Chúng ta phải đối thoại theo kiểu của sếp. Vì sao? Bởi nếu làm vậy, sếp sẽ sẵn sàng lắng nghe và hiểu chúng ta hơn. Đây là một dấu hiệu rõ ràng cho thấy bạn là một

chuyên gia giao tiếp hiệu quả, nhận thức rõ tầm quan trọng của việc giao tiếp theo cách của người đối diện. Nhưng, trong hầu hết các cuộc đối thoại đều có một chiến trường. Mỗi người sẽ đấu tranh để nói theo cách của họ.

“Cho phép tôi đưa ra một ví dụ chứng minh điều này. Hãy tưởng tượng một nhân viên nhóm C đối thoại với sếp thuộc nhóm D. Tôi cho là nội dung sẽ như sau:

Một chuyên gia giao tiếp hiệu quả nhận thức rõ việc giao tiếp theo cách của người đối diện.

Giảng viên đóng vai nhân viên thuộc nhóm C đối thoại với một thành viên nhóm D:

Cuộc đối thoại điển hình

Nhân viên: Tôi đã gửi cho anh một báo cáo dài tám trang mô tả về vấn đề mà chúng ta đang gặp phải và bốn giải pháp để xử lý nó. Anh đã có cơ hội để...

(Sếp cắt ngang lời)

Sếp: Tôi nhớ rồi đó là một email dài. Tôi vẫn chưa có thời gian để xem qua. Sao anh không nói luôn nhỉ? Anh nghĩ chúng ta nên làm gì và vì sao?

Nhân viên: Trước tiên tôi sẽ bắt đầu bằng vấn đề sau: Tuần trước, tôi vừa làm một vài nghiên cứu, và rà soát lại dữ liệu về ý kiến của khách hàng, tôi thấy số lượng khách hàng không hài lòng về chất lượng của một chi tiết máy tăng lên đáng kể. Cách đây hai năm, chỉ có chưa đầy 1% khách hàng phàn nàn về vấn đề này. Tháng trước, 15% khách hàng phàn nàn về chất lượng của chi tiết máy này. Và tôi quan sát tháng trước nữa, 11% khách hàng phàn nàn, tháng kế trước là 7% khách hàng...

(Sếp tiếp tục ngắt lời nhân viên)

Sếp: Được, tôi hiểu rồi. Vấn đề ngày càng nghiêm trọng. Vấn đề cụ thể là gì và anh muốn xử lý như thế nào?

Nhân viên: Tôi chỉ muốn anh hiểu là tính chất nghiêm trọng của vấn đề này đang ngày càng tăng và chúng ta cần phải xử lý nó trước khi mọi chuyện trở nên tồi tệ hơn. Vấn đề là chúng ta đang gặp rắc rối với chi tiết máy số K75226. Như anh đã biết, chúng ta nhập khẩu nó từ một nhà sản xuất Hàn Quốc. Cách đây vài năm, khi tìm kiếm nhà sản xuất chi tiết máy này, chúng ta đã tìm thấy nhà cung cấp này và một nhà cung cấp khác. Và chúng ta đã chọn nhà cung cấp này vì nó có tiếng là chất lượng cao. Khi tôi nói chuyện với nhà sản xuất Hàn Quốc, thì người đại diện nói rằng...

(Tới lúc này thì sếp quyết định là sẽ không lấy thông tin nhanh từ nhân viên. Bởi vậy trong khi nhân viên tiếp tục đi sâu vào chi tiết, thì sếp tìm kiếm và mở emil để lướt qua nội dung. Sau đó ngắt lời nhân viên.)

Sếp: Tôi đã lướt qua bài phân tích của anh về vấn đề. Có vẻ anh đã tách nó thành vấn đề sản xuất, và đưa ra bốn khuyến nghị. Khuyến nghị anh thích hơn cả là bắt nhà sản xuất phải chi trả cho quá trình thu hồi toàn bộ chi tiết máy đã sản xuất trong vòng sáu tháng qua. Tôi thấy giải

pháp đó khá ổn miễn là chúng ta tự nguyện thu hồi cho khách hàng.

Nhân viên: Sau khi chúng ta cân nhắc kỹ càng, tôi tin đây là giải pháp tốt nhất. Nhưng tôi nghĩ chúng ta cũng nên xem xét ba giải pháp khác bởi vì chúng cũng có những điểm mạnh riêng.

Sếp: Tôi đã thấy các điểm mạnh và điểm yếu ở đây. Tôi không thể nghĩ ra điều gì hơn. Tôi thấy đồng ý với anh những điều chúng ta vừa thảo luận. Anh chỉ nên đề cập lại vấn đề này nếu như nhà sản xuất từ chối thu hồi. Còn gì nữa không? Nếu không thì tôi cần trở lại công việc.

- “Các bạn có thấy đấy là trận đấu khẩu không?” giảng viên hỏi. “Theo các bạn, có bao nhiêu cuộc đối thoại kiểu này diễn ra hàng ngày trong các tổ chức trên khắp thế giới? Giờ thì hãy tưởng tượng ra cuộc đối thoại tương tự xảy ra trong các tình huống chào hàng mà nhân viên kinh doanh cố gắng bán theo cách của họ và người mua cố gắng mua theo cách của họ.”

Dave nhìn thấy một cánh tay giơ lên từ đội Xanh lá, “Xin lỗi, anh có thể cho chúng tôi một ví dụ về đối thoại không đúng cách, tôi đoán đây là việc thường gặp trong nhiều tình huống chào hàng. Nhưng nếu cả hai người đều biết về các phong cách mua hàng thì liệu cuộc đối thoại có khác đi? Nếu nhóm C cố gắng đối thoại theo kiểu nhóm D và nhóm D cố gắng đối thoại theo kiểu nhóm C, thì cuộc đối thoại đó có trở nên tốt hơn không?

Giảng viên tiếp lời: “Câu hỏi thú vị. Chúng ta hãy cùng thảo luận. Tôi cần hai tình nguyện viên đóng kịch. Tôi muốn chọn một người cho là mình thuộc nhóm D để đóng vai sếp. Và một người cho là mình thuộc nhóm C để đóng vai nhân viên. Mục tiêu của vai diễn là cố

gắng hết sức để giao tiếp với người đối diện theo phong cách của anh ta (cô ta). Hãy giới thiệu cho tôi hai tình nguyện viên thuộc nhóm C và D?”

Dave không ngạc nhiên khi thấy Douglas giơ tay nhận đóng vai sếp. Nhưng anh ngạc nhiên khi thấy Connie tình nguyện đóng vai nhân viên. Cuộc đối thoại bắt đầu, Dave càng ngạc nhiên khi thấy cách giao tiếp của hai người trở nên tốt hơn.

Mọi người phá lên cười khi Connie bắt đầu cuộc đối thoại bằng thứ ngôn ngữ của nhóm D:

Cuộc đối thoại tốt hơn

Connie: Anh có 10 phút không? Tôi cần anh đồng tình để tiến hành giải quyết vấn đề mà chúng ta đang mắc phải với chi tiết máy K75226.

Douglas: Thực tế, tôi đang có chút việc bận. Nhưng nếu cô có thể lướt nhanh vấn đề trong vòng tám phút, thì chúng ta có thể lên kế hoạch tiếp theo là liệu có cần thêm thời gian hay không. Nói cho tôi nghe chuyện gì đang xảy ra.

Connie: Hãy để tôi bắt đầu với luận điểm cuối. Tôi muốn chúng ta nên yêu cầu nhà cung cấp Hàn Quốc thu hồi toàn bộ chi tiết máy K75226 đã sản xuất trong vòng sáu tháng qua. Lý do thu hồi vì khách hàng phàn nàn về chất lượng của chi tiết máy này gia tăng đáng kể, từ 1% cách đây hai năm, lần lượt lên tới 7%, 11%, và gần 15% trong vòng ba tháng qua. Nhà cung cấp đã xác định rõ vấn đề này, và nếu họ nhất trí thu hồi toàn bộ số chi tiết máy bị lỗi, thì chúng ta sẽ thông báo cho khách hàng là công ty đang chủ động giải quyết vấn đề để họ không phải lo lắng. Điều này sẽ giúp chúng ta tiếp tục xây dựng lòng tin với khách hàng. Giả sử nhà sản xuất Hàn Quốc đồng ý, anh có nhất trí với giải pháp này không?

Douglas: Nghe có vẻ như cô đã nghiên cứu rất kỹ về vấn đề này. Tôi đồng ý với giải pháp của cô. Tuy nhiên, chúng ta nên tự nguyện thu hồi cho khách hàng. Nhưng cho phép tôi hỏi: Chúng ta có còn giải pháp nào khác thay thế không?

Connie: Tôi đã phân tích ba giải pháp khác và xác định các điểm mạnh và điểm yếu của từng cái. Tôi tin là giải pháp mà chúng ta vừa thảo luận là cái tốt nhất, nhưng nếu anh muốn, tôi có thể lướt qua các giải pháp khác, chúng ta sẽ cùng thảo luận về điểm mạnh và điểm yếu của từng cái.

Douglas: Không, không cần thiết. Nhưng sao cô không gửi các giải pháp đó qua email cho tôi phòng trường hợp chúng ta quay lại chủ đề này? Giả sử như nhà sản xuất Hàn Quốc không đồng ý thu hồi lại, chúng ta cần gặp nhau để bàn về vấn đề này, cô có thấy thoải mái nếu chúng ta tốn ít thời gian hơn để đưa ra giải pháp thích hợp?

Connie: Không, tôi nghĩ chúng ta đều ổn. Cảm ơn sếp. Tôi sẽ không làm mất thời gian của anh nữa.

Cả lớp vỗ tay tán thưởng Douglas và Connie. Giảng viên nhận xét: “Hai bạn nhập vai thật hoàn hảo. Các bạn thấy sao?”

Douglas trả lời: “Hơi bất tiện nhưng không khó chút nào”

“Thế còn cô, Connie?”, giảng viên hỏi.

“Tôi không thuộc tuýp người tình nguyện. Nhưng tôi đã tự hứa với bản thân trước buổi hội thảo này rằng tôi sẽ cố gắng hết sức để học hỏi được nhiều điều nhất. Ban đầu, tôi hơi lo lắng, nhưng khi mọi người cười sau câu nói đầu tiên của tôi, tôi thấy dễ dàng nhập vai hơn.

Khó khăn lớn nhất của tôi là luôn phải duy trì suy nghĩ: ‘Đi vào điểm chính. Ngắn gọn thôi.’ Điều đó dường như đã đem lại hiệu quả cho tôi.”

Douglas xen vào: “Cô nói đúng, Connie. Tôi đã không nhận ra cho tới khi cô đề cập tới. Trong suốt cuộc đối thoại, tôi luôn nghĩ, ‘Giải pháp này có đúng không? Chúng ta có nên đi sâu vào chi tiết?’ Điều này thật thú vị. Đó là một mánh phải không? Đó là cách để đối thoại theo kiểu của người khác – luôn nhớ về những điều cần lưu ý mà anh nói tới?”

Giảng viên trả lời: “Một số người cho là họ phải luôn nhắc nhở bản thân về những lưu ý. Nhưng các chiến lược khác nhau sẽ hiệu quả đối với tuỳ từng người. Ý chính ở đây là hãy nhớ trong đầu điều mà người khác muốn. Điều đó sẽ giúp bạn trở thành một chuyên gia giao tiếp thành công hơn và một nhân viên bán hàng hiệu quả hơn.”

“Chúng ta nên chuyển sang việc thảo luận về cách xác định các phong cách mua hàng của những người khác. Nhưng trước khi chúng ta bắt đầu, tôi muốn các bạn dành vài phút cho bài tập này: Hãy nghĩ về sếp của các bạn và dành vài phút để viết ra một vài cảm nhận về anh ta hoặc cô ta. Theo bạn, sếp của bạn thuộc nhóm nào? Sau đó, hãy viết ra các bước để giao tiếp hiệu quả hơn với sếp trong tương lai dựa trên phong cách mua hàng giả định.

5. XÁC ĐỊNH PHONG CÁCH MUA HÀNG CỦA NGƯỜI KHÁC

Sau buổi sáng, Dave đã biết trước các hành vi của từng cá nhân thông qua bốn phong cách mua hàng, anh cảm thấy khá tự tin khi đánh giá được phong cách của khách hàng trước khi làm việc với họ. Đối với anh, nhóm C và D đặc biệt dễ xác định. Nhóm D luôn cố gắng kiểm soát cuộc đối thoại. Nhóm C thường thu thập dữ liệu. Họ luôn muốn có thêm thông tin. Nhóm I và nhóm S khó phân biệt hơn. Nhưng họ đều rất thân thiện. Tuy nhiên, nhóm I có xu hướng nói nhiều hơn, còn nhóm S lại thích lắng nghe hơn.

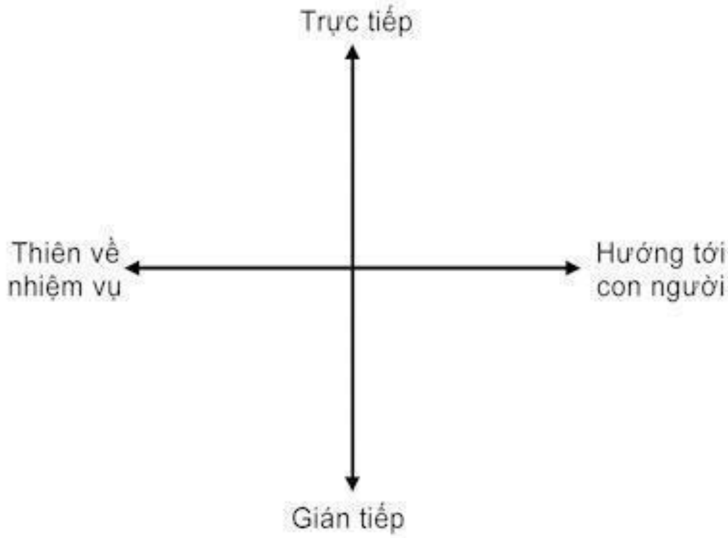
Mặc dù cảm thấy hài lòng với những phong cách mua hàng của các khách hàng mà Dave đã từng làm việc, anh vẫn muốn biết làm thế nào để xác định phong cách của một người ngay từ lần gặp đầu tiên. Dave hiểu rằng mình cần có chiến lược tốt hơn để thích nghi với hoàn cảnh.

"Chúng ta đã trải qua các nội dung cơ bản trong hôm nay – bàn bạc về bốn phong cách mua hàng, sử dụng ví dụ: bán giải pháp cho sếp, để nhận thấy tầm quan trọng khi phong cách của bạn phù hợp với phong cách của sếp. Tất cả thông tin được trang bị đều nhằm mục đích xác định các phong cách mua hàng của người khác."

Phương hướng

Giảng viên tiếp tục: "Để xác định phong cách mua hàng của mọi người, hãy quan sát hai trục trên màn hình: trực tiếp – gián tiếp, thiên về nhiệm vụ – hướng tới con người.

Đầu tiên, hãy xem xét trục trực tiếp – gián tiếp. Tình huống là bạn đang thuyết trình và một người nào đó thắc mắc về điều bạn đang nói. Người có xu hướng đối diện trực tiếp sẽ đặt câu hỏi ngay khi họ nghĩ ra. Người có xu hướng xử lý gián tiếp sẽ đợi cho tới khi bạn kết thúc, có thể vì họ giữ phép lịch sự mà cũng có thể vì họ mong rằng bạn sẽ trả lời câu hỏi của họ trong khi trình bày.



“Hãy xem cách mà những người thích đối diện trực tiếp xử lý vấn đề. Họ đi thẳng vào mục đích. Có điểm đến rõ ràng. Họ nhìn thẳng về phía trước và bước tới vị trí đã định. Trái lại, những người có xu hướng xử lý gián tiếp sẽ dành thời gian để quan sát toàn bộ vấn đề và thưởng thức bài thuyết trình của bạn. Đó là sự khác biệt về xu hướng.

“Một trục khác là thiên về nhiệm vụ – hướng tới con người. Những cá nhân thiên về nhiệm vụ thường tập trung hoàn thành công việc. Họ quan tâm tới các hoạt động và thành tựu. Những cá nhân hướng tới con người thích xây dựng các mối quan hệ. Họ tập trung vào nhân tố con người và quyết định ảnh hưởng tới mọi người. Đây cũng là sự khác biệt về xu hướng.”

“Trong một ví dụ, giả sử giám đốc bán hàng đi nghỉ hai tuần. Ngày đầu tiên trở lại làm việc, cô ta quan sát cách bạn đi xuống hành lang. Nếu hướng tới con người, cô ta sẽ nói điều gì đầu tiên?”

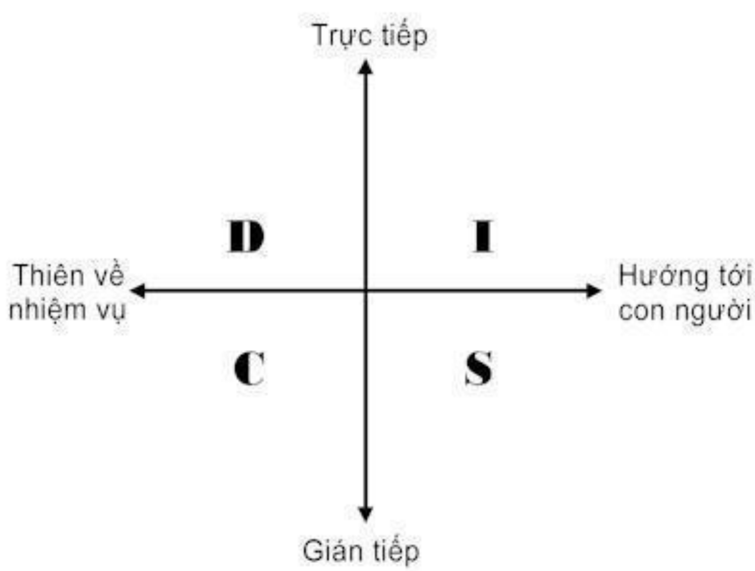
Một thành viên đội Xanh dương trả lời: “Anh có khoẻ không? Gia đình anh thế nào?”

Giảng viên nhấn mạnh: “Đúng vậy. Cô ta muốn cập nhật thông tin về điều gì đang xảy ra với bạn và cuộc sống của bạn. Thế nếu là người thiên về nhiệm vụ, giám đốc bán hàng của bạn sẽ nói điều gì đầu tiên?”

Ian trả lời ngay: “Thương vụ bán hàng lớn đó tới đâu rồi? Tình trạng ra sao? Tôi có cần phải lưu ý điều gì không?”

Giảng viên khẳng định: “Chính xác. Đó là một xu hướng khác biệt. Giờ thì hãy trở lại với biểu đồ. Những người thích đối diện trực tiếp và thiên về nhiệm vụ thường giao tiếp theo kiểu của nhóm D. Những người thích đối diện trực tiếp và hướng tới con người thường giao tiếp theo kiểu nhóm I. Nhóm S luôn hướng tới con người và thích xử lý gián tiếp. Nhóm C thì thiên về nhiệm vụ và thường xử lý gián tiếp.”

“Tôi đoán chắc điều này thú vị đối với một số người. Nhưng tôi không biết làm thế nào để áp dụng nó?”, Douglas hỏi.



Giảng viên trả lời: “Hãy để tôi trả lời câu hỏi của anh bằng cách lấy anh làm ví dụ, Douglas nhé. Đội đỏ, chú ý! Sau khi cùng Douglas trải qua ngày hôm nay, các bạn cho là Douglas thuộc tuýp thích đối diện trực tiếp hay gián tiếp?”

Connie trả lời ngay: “Anh ta vừa mới đưa ra một câu hỏi mà không đợi cho tới lúc anh đề cập nội dung tiếp theo. Tôi thấy hành động này rõ ràng là trực tiếp.”

“Được rồi. Vậy Douglas hướng tới con người hay nhiệm vụ?”

“Nhiệm vụ. Nếu chúng tôi lạc đề, anh ta là người duy nhất kéo đội Đỏ quay lại công việc.”

“Trực tiếp và thiên về nhiệm vụ – điều này chứng tỏ anh thuộc nhóm D. Douglas, anh nghĩ sao?”, giảng viên hỏi.

“Đương nhiên, tôi thuộc nhóm D. Nhưng những người thuộc nhóm D rất dễ xác định. Hãy thử lấy người khác làm ví dụ.”

“Được thôi. Nhưng thay vì lấy một học viên chúng ta không biết rõ, hãy thử áp dụng các trục trên với những người nổi tiếng – tổng thống Mỹ chẳng hạn.”

“Đội Xanh lá, theo các bạn thì George H. W. Bush – Bush cha – là người thích đối diện trực tiếp hay gián tiếp? Khi có một vấn đề, ông ta sẽ tấn công nó ngay, hay còn chờ đợi và nghiên cứu trước khi đưa ra quyết định?”

Một thành viên của đội Xanh lá trả lời: “Hẳn nhiên là gián tiếp rồi. Ông ta không bao giờ muốn hành động vội vàng.”

“Được rồi. Vậy ông ta hướng tới con người hay nhiệm vụ?”

“George H. W. Bush là tổng chỉ huy của CIA. Chẳng phải anh nhận thấy ông ta là người thiên về nhiệm vụ và thích xử lý gián tiếp? Điều đó chứng tỏ ông ta thuộc nhóm C.”

“Đội Xanh dương, theo các bạn thì Bill Clinton thuộc tuýp nào? Thích đối diện trực tiếp hay gián tiếp? Hướng tới con người hay thiên về nhiệm vụ?

Khi cuộc thảo luận kết thúc, các đội đã kết luận như sau:

Tổng thống Mỹ	Trục 1	Trục 2	Phong cách mua hàng
George H.W. Bush	Gián tiếp	Thiên về nhiệm vụ	Nhóm C
Bill Clinton	Trực tiếp	Hướng tới con người	Nhóm I
Jimmy Carter	Gián tiếp	Hướng tới con người	Nhóm S
George W. Bush	Trực tiếp	Thiên về nhiệm vụ	Nhóm D

Máy trả lời tự động

“Chúng ta đã bàn về những người nổi tiếng. Thế còn những người mà chúng ta không biết thì sao? Có một số thứ giúp xác định phong cách của những người này. Đơn giản là: mọi người thường để lộ ra một số dấu hiệu về cách họ muốn bạn giao tiếp. Tất cả những gì bạn phải làm là chú ý và tìm kiếm dấu hiệu. Hãy lấy hệ thống trả lời tự động làm ví dụ.

“Bạn gọi cho một ai đó, và nghe thấy hệ thống trả lời tự động của anh ta vang lên, ‘Bạn biết phải làm gì rồi đấy. Bíp’. Vậy đó là phong cách nào?”

Dave và những người khác bật cười, kể cả Douglas.

“Người này rõ ràng đang nói rằng, tôi thuộc nhóm D. Hãy giao tiếp với tôi theo kiểu của nhóm D: Hãy chuẩn bị ngắn gọn và nhanh chóng! Bạn thậm chí không thể gặp người này qua điện thoại. Bạn chỉ nghe thấy tiếng hệ thống trả lời tự động của anh ta. Thực tế, anh ta chỉ nói bảy từ. Nhưng trong bảy từ đó, có những dấu hiệu chứng tỏ rằng bạn đang giao tiếp với một người thuộc nhóm D.”

“Hãy xem trường hợp thứ hai. Bạn nghe thấy hệ thống trả lời tự động vang lên ‘Tôi rất lấy làm tiếc. Hiện chúng tôi không thể nhận cuộc gọi của bạn. Nhưng nó rất quan trọng với

chúng tôi. Làm ơn hãy để lại tin nhắn, chúng tôi sẽ gọi lại cho bạn sớm nhất có thể. Chúc bạn một ngày tốt lành!' Đó là phong cách nào?"

Dave chưa từng nghĩ rằng một thứ đơn giản như lời nhắn điện thoại lại có thể nhanh chóng và dễ dàng nói lên phong cách đối thoại của chủ nhân. Những cụm từ thông báo tín hiệu như 'Tôi rất lấy làm tiếc', 'quan trọng với chúng tôi' dường như nói lên rằng: Hãy liên lạc với tôi. Bạn là một con người. Tôi là một con người. Hãy đối xử tốt với nhau."

Một thứ đơn giản như lời chào trong điện thoại lại có thể nhanh chóng và dễ dàng nói lên phong cách đối thoại của chủ nhân

"Trường hợp tiếp theo. Bạn gọi cho ai đó, và máy trả lời tự động lên tiếng, 'Hiện không có ai ở đây để nghe cuộc gọi của bạn. Vui lòng để lại tên, số điện thoại, ngày và giờ cuộc gọi này, cùng một tin nhắn giải thích ngắn gọn sau khi nghe thấy tiếng bíp, tôi sẽ liên lạc lại với bạn sớm thất có thể.' Phong cách nào vậy?"

Connie cười và nói chỉ đủ lớn để những người cùng bàn có thể nghe thấy: "Nghe có vẻ giống như lời nhắn trong hệ thống trả lời tự động của tôi."

Giảng viên kết luận: "Trường hợp cuối cùng, điện thoại reo, và chuyển sang trả lời tự động, bạn nghe thấy tiếng nhạc trong vài giây, và sau đó là một giọng nói đầy hứng khởi và hoạt bát: 'Hiện không có ai ở đây. Hãy để lại tin nhắn!' Rõ ràng là lời nhắn nói lên rằng 'Tôi thuộc nhóm I. Hãy giao tiếp với tôi theo kiểu của nhóm I.'"

Văn phòng

"Hãy lấy một ví dụ khác và ghi nhớ luận điểm đầu tiên của chúng ta – có thể xác định phong cách nếu bạn biết mình đang tìm kiếm gì. Lần này, hãy quay trở lại với đội Đen. Nếu bước vào phòng làm việc của một người nào đó, và bạn nhìn thấy toàn là giải thưởng, bằng khen, chứng chỉ, và các vật dụng khác chứng minh thành tích của người đó, thì theo bạn đó là kiểu người nào?"

“Có thể là một người thuộc nhóm D. Tôi có một vài khách hàng chỉ thích làm vậy. Dường như họ muốn nói rằng: ‘Nhìn những gì tôi đã làm này. Tôi giỏi hơn cô đấy’”, giám đốc bán hàng của một hãng sản xuất phần cứng trả lời.

Dave nhìn sang Douglas, và nghĩ rằng anh ta cảm thấy không thoải mái với lời nhận xét đó. “Quả thật vậy”, Douglas xen vào.

“Không phải thế. Tôi có treo một số bằng khen trên tường trong phòng làm việc. Tôi đã nhận được cách đây vài năm khi còn là đại diện chăm sóc khách hàng của ngân hàng. Tôi là người bán hàng xuất sắc nhất năm lần liền. Tôi chỉ muốn nhân viên của mình biết rằng họ đang làm việc cho một người thành công trong công việc.”

Một thành viên đội Xanh lá – giám đốc bán hàng của một hãng dược phẩm lên tiếng: “Hàng ngày tôi gọi cho các bác sỹ, tất cả họ đều có bằng khen và chứng chỉ treo trên tường. Nhưng nhiều người trong số họ thuộc nhóm C, nhóm S, và vài người thuộc nhóm I. Việc treo bằng khen trên tường không có nghĩa là người đó thuộc nhóm D, phải vậy không?

“Một luận điểm rất tốt nữa. Bằng khen không nghĩa là nhóm D. Chúng chỉ là một dấu hiệu cần chú ý, và một mẩu thông tin đầu vào khác, cũng giống như lời nhắn trong hệ thống trả lời tự động, hoặc các thông tin khác mà lát nữa chúng ta sẽ đề cập. Quan trọng là bạn phải nhận ra các dấu hiệu, có thể thay đổi kết luận đã rút ra, và điều chỉnh lại nếu hành vi của người đó nói lên rằng bạn đang bán hàng không đúng cách.”

“Chúng ta vừa bàn về văn phòng của những người thuộc nhóm D. Thế còn nhóm I? Các bạn mong đợi nhìn thấy gì? Hãy hỏi đội Đỏ câu trả lời. Tôi muốn bắt đầu từ Ian và lần lượt sang trái.”

Ian cười và nói: “Chọn người thuộc nhóm I đầu tiên trong đội Đỏ, phải không? Được thôi, trong văn phòng tôi, các bạn có thể nhìn thấy những tấm biển với khẩu hiệu truyền cảm hứng như ‘Làm việc nhóm’ hoặc ‘Thành công’”.

Một số học viên mỉm cười và gật gù tán thành câu trả lời của Ian. Nhưng Connie không chú ý. Cô đang quan sát giảng viên. Connie kết hôn với một chuyên gia đào tạo, người thường kể cho cô nghe công việc và các chiếc lược mà anh sử dụng để quản lý lớp học. Connie rất thích các phương thức tiếp cận đa dạng mà giảng viên này đã sử dụng để duy trì sự tham gia của các đội. Nhưng cô nhận thấy Sam hiếm khi phát biểu trong suốt các cuộc thảo luận và phân vân không rõ liệu giảng viên có quan tâm tới toàn bộ 20 học viên trong lớp hay không. Khi cô nghe thấy, “bắt đầu từ Ian và lần lượt sang trái”, Connie nhận ra đây là kỹ thuật “xoay vòng nhỏ” – một mẹo để Sam tham gia thảo luận mà không đặt anh ta vào trung tâm.

“Tiếp tục tới những người khác trong đội. Sam, đến lượt anh. Anh có muốn bổ sung điều gì vào văn phòng của nhóm I không?”, giảng viên hỏi.

“Có lẽ là một số thứ khiến người ta sao lãng.” Sam trả lời.

“Sao lãng? Tôi không chắc là mình quen với cụm từ đó”, giảng viên thắc mắc.

“Những thứ kiểu như một quả bóng cao su để bóp. Anh biết đấy, những thứ thú vị khiến người ta sao lãng – sẽ làm tăng tính sáng tạo, giảm stress, hoặc sự nhàm chán với các nhiệm vụ đòi hỏi chi tiết”, Sam giải thích.

“Tôi hiểu rồi. Những thứ khiến người ta sao lãng. Còn ai có ý kiến khác không?”

Cuối buổi thảo luận, nội dung trên bảng kẹp giấy như sau:

Văn phòng	
D	Giải thưởng, bằng khen, chứng chỉ, và các vật dụng khác chứng tỏ thành tích trên bàn làm việc.
I	Những tấm biển với khẩu hiệu truyền cảm hứng, những thứ khiến người ta sao lãng, bàn làm việc lộn xộn với thông tin về các dự án.
S	Các bức ảnh về gia đình, bạn bè, và một số vật dụng cá nhân đáng quý, bầu không khí giống như phòng khách ở nhà.
C	Mọi thứ đều được sắp xếp gọn gàng, ngăn nắp (bàn làm việc sạch sẽ, những cuốn sách ngay ngắn trên giá, các ngăn đựng tài liệu đều đề tên rõ ràng), hoặc bừa bãi nhưng có trật tự (nhiều tập giấy vung vãi khắp nơi, nhưng đều chứa thông tin và mục đích cụ thể).

Cửa hàng bán lẻ

Giảng viên tiếp tục: “Hãy tưởng tượng bạn là nhân viên bán hàng trong cửa hàng bán lẻ và một khách hàng nam bước vào. Giả sử những hành vi của khách hàng đó cho thấy anh ta thuộc nhóm D. Các hành vi đó là gì trong môi trường cửa hàng bán lẻ?”

Giám đốc bán hàng của một chuỗi cửa hàng bán lẻ quần áo đáp: “Quá đơn giản. Chúng tôi thường xuyên tiếp xúc với tuýp người này. Họ sẽ tới thẳng chỗ bạn, và nói với bạn thứ mà họ đang tìm kiếm; hoặc bước đi rồi dừng lại, nhìn quanh cửa hàng cứ như thể đó là lãnh địa của họ, cuối cùng đi thẳng tới chỗ có thứ mà họ muốn. Họ không phải tuýp thích lượn lờ. Họ muốn bước vào, lấy thứ họ cần, và bước ra.”

“Được rồi, thế nếu đó là khách hàng thuộc nhóm I, thì cô ta sẽ làm gì khi bước vào cửa hàng bán lẻ?”

Trưởng đại lý bất động sản của đội Đen phát biểu: “Tôi nghĩ một người thuộc nhóm I sẽ mỉm cười, nhìn bạn, và bước tới bắt chuyện cứ như thể cô ấy biết tất cả về cuộc đời của bạn. Trong thị trường bất động sản, tôi đã làm việc với nhiều cặp vợ chồng. Thỉnh thoảng người chồng thuộc nhóm I, nhưng thường thì đó là người vợ vì cô ta nói trước.”

“Đó là các hành vi của nhóm D và nhóm I. Hãy chuyển sang nhóm S. Một người sẽ làm gì khi bước vào cửa hàng nếu anh ta thuộc nhóm S?”

Douglas đáp: “Với tôi, họ là đoạn mật mã khó giải nhất. Đôi lúc họ thân thiện giống nhóm I, nhưng có khi họ lại thu thập dữ liệu giống nhóm C. Họ khiến tôi nhầm lẫn.”

“Ai có thể giúp trả lời câu hỏi này?”, giảng viên hỏi. Sau vài giây im lặng, Connie phát biểu: “Tôi nghĩ giống như anh nói. Nhóm S là những người không thích đối diện trực tiếp và hướng tới con người. Nhưng họ muốn tránh đối đầu. Những người này cảm thấy không thoải mái nếu bạn dành thời gian cho họ nhưng rốt cuộc họ lại chẳng mua gì cả. Đồng thời, họ không muốn mua thứ mà họ không thích. Thế nên, mặc dù những người thuộc nhóm S thân thiện, nhưng khi bước vào cửa hàng, họ muốn tránh bạn vì không muốn bị áp lực bởi bạn hay bởi chính họ lúc mua hàng.”

Giảng viên nhận xét: “Đó là một lời khuyên bổ ích. Và như Connie đã nói, mặc dù nhóm S thân thiện, nhưng khi bước vào cửa hàng, họ có xu hướng tránh mâu thuẫn xảy ra. Vậy nên những người thuộc nhóm S có thể không nhìn vào mắt bạn và không tới chỗ bạn trừ khi họ thấy bạn thân thiện và có cách thức bán hàng nhã nhặn. Hơn thế nữa, nhóm S còn là một khách hàng trung thành. Nếu bạn đối xử tốt và chiếm được lòng tin của họ, thì nhóm S sẽ quay trở lại cửa hàng thường xuyên.”

“Giờ thì chúng ta sẽ bàn về nhóm C. Hãy tưởng tượng rằng khi bước vào cửa hàng bán lẻ, những người nhóm C luôn chuẩn bị từ trước. Họ biết chính xác mình đang tìm kiếm thứ gì. Nếu đó là một cửa hàng tạp hoá, họ sẽ mang theo một danh sách đã được liệt kê cẩn thận và kiểm tra hai lần. Nếu bước vào một cửa hàng đồ điện tử, họ sẽ so sánh hàng loạt các sản phẩm mới nhất trên mạng trước và in ra nhiều mẫu mã để lựa chọn kèm theo thông tin chi tiết. Nhóm C không muốn phải đối mặt với nhân viên bán hàng nếu có thể. Vậy nên những người này sẽ cảm thấy phiền lòng nếu cửa hàng của bạn không có các biển chỉ dẫn để họ có thể tới nơi tìm thấy thứ cần thiết. Nếu cửa hàng của bạn có biển chỉ dẫn, bạn sẽ thấy họ đang đọc thông số trên những chiếc hộp và các tờ giấy ghi thông số kỹ thuật của từng mẫu

sản phẩm. Bởi nhóm C muốn đảm bảo là họ đã lựa chọn chính xác, họ sẽ phân loại thông tin mà cửa hàng của bạn sẵn có.”

“Bây giờ thì các bạn hãy rà soát nhanh một số mẹo vặt để nhận dạng những tuýp người bước vào cửa hàng”, giảng viên nói và cả lớp lập ra bảng sau:

	Bước vào cửa hàng bán lẻ
D	• Tới thẳng chỗ bạn và nói với bạn thứ họ đang tìm kiếm. • Hoặc nhìn quanh cửa hàng sau đó đi thẳng tới chỗ có thứ họ muốn.
I	• Mỉm cười và nhìn vào mắt bạn. • Tới chỗ bạn và bắt chuyện cứ như thể họ biết tất cả về cuộc sống của bạn.
S	• Thường không nhìn bạn trừ phi họ quen bạn. • Tránh gặp nếu thấy bạn lạnh nhạt hoặc thô lỗ.
C	• Luôn mang theo một danh sách hoặc thông tin hỗ trợ giao dịch. • Không thích tiếp xúc trừ phi bạn có thể nói cho họ thông tin cần thiết.

Phong cách mua hàng của tổng dân số

Một thành viên của đội Xanh dương phát biểu: “Tôi có một thắc mắc. Tôi thường giúp các tổ chức phi lợi nhuận tăng vốn, vì thế tôi có thể dễ dàng nhận ra lý do vì sao mình thường thành công khi giao tiếp với khách hàng thuộc nhóm S, bởi vì họ thích khuyến khích người khác, và cảm thấy buồn khi phải nói ‘Không’ trước những người cần sự giúp đỡ. Nhưng câu hỏi của tôi là: ‘Trong tổng dân số, có bao nhiêu người thuộc nhóm S, nhóm D và các nhóm còn lại?’”

"Theo thuật phối cảnh xa gần về phong cách mua hàng, thì anh đã đặt câu hỏi đúng lúc rồi đấy. Trong một mẫu ngẫu nhiên gồm hơn 250.000 người tham gia, thì có 45% thuộc nhóm S, 29% thuộc nhóm I, 18% thuộc nhóm D, và 8% thuộc nhóm C."

"Hãy nhớ đó là mẫu ngẫu nhiên. Số khách hàng của bạn có thể sẽ có những phong cách khác so với mẫu này. Chẳng hạn, nếu bạn chào hàng tới trưởng phòng kỹ thuật, bạn có thể nhận thấy rằng đa phần các khách hàng này thuộc nhóm C. Tương tự, nếu bạn chào hàng tới nhân viên bán hàng, bạn sẽ thấy nhiều khách hàng thuộc nhóm I. Đương nhiên, cũng có những kỹ sư thuộc nhóm I và nhân viên bán hàng thuộc nhóm C. Thế nên, cần tránh phỏng đoán phong cách mua hàng của một người qua nghề nghiệp hoặc vị trí của anh ta."

Phân loại nhầm?

Một cánh tay từ đội Xanh lá giơ lên. Đó là giám đốc bán hàng quản lý chuỗi cửa hàng quần áo. "Nghe có vẻ như chúng ta thường xuyên phân loại nhầm phong cách mua hàng của mọi người. Anh nói rằng mỗi chúng ta đều có cả bốn phong cách nhưng theo mức độ khác nhau. Loài người thật phức tạp. Có ý nghĩa gì khi phân loại một người nào đó trên thế giới vào một trong bốn loại phong cách nêu trên hay không?"

"Một câu hỏi tinh tế khác. Có ai muốn trả lời không nào?" Connie thấy không có cánh tay nào giơ lên ngay. Nhưng thay vì trả lời, giảng viên tiếp tục nhìn quanh lớp học. Connie tò mò vì hành động này và cô mỉm cười khi Sam giơ tay.

"Đúng vậy, mỗi chúng là một cá thể và rất phức tạp. Nhưng tôi có thể nhận thấy ý tưởng về cách bán hàng cho khách là một công cụ giúp chúng ta bán hàng hiệu quả hơn. Nếu có nhiều nhân viên bán hàng biết phải tìm kiếm cái gì, thì mọi chuyện có lẽ sẽ đi theo chiều hướng khác. Ban sáng, anh có đưa ra một ví dụ từ cuộc sống thực tế – một lần có một người bạn muốn bán bảo hiểm cho anh và nhân viên bán hàng đó nhất quyết bán theo cách của anh ta. Tôi cũng từng trải qua một chuyện tương tự khi tôi và vợ đi mua đèn chùm để trang trí căn nhà mới. Nhân viên bán hàng là một người thuộc nhóm I và nói không ngừng. Tôi thì không sao. Nhưng vợ tôi thuộc nhóm D và có một số đặc điểm giống nhóm C. Nhân viên đó đã làm

cố ấy phát cáu. Lý do duy nhất khiến chúng tôi tiếp tục mua hàng là vì cửa hàng đó có chiết khấu cao."

Giảng viên nhấn mạnh thêm: "Hãy nhớ rằng mục tiêu của chúng ta không phải là phân loại con người mà là tìm ra cách thức chào hàng hiệu quả hơn. Chúng ta sử dụng các phong cách như một phương tiện để nâng cao kỹ năng giao tiếp."

Lôi kéo bằng mánh khóe

Một nhà tuyển dụng – thành viên của đội Xanh dương thắc mắc: "Nhưng đây không phải là cách lôi kéo bằng mánh khóe sao?"

"Mánh khóe? Câu hỏi hay đấy. Nhưng làm ơn hãy giải thích kỹ hơn để chúng tôi hiểu rõ. Mánh khóe đó như thế nào?", giảng viên hỏi lại.

Nhà tuyển dụng trả lời: "Anh chỉ điều chỉnh phong cách của mình để khiến khách mua hàng. Đó chẳng phải là mánh khóe sao?"

Connie liền đáp: "Nếu điều đó đúng như định nghĩa của anh, thì bất kỳ hoạt động bán hàng nào cũng là mánh khóe vì chúng đều nhằm mục đích khiến khách mua hàng. Vậy thì viết một tờ chào hàng cũng là mánh khóe."

Dave nghe thấy tiếng Connie vang lên.

"Cô hiểu ý của tôi mà. Sử dụng các mẹo vặt tâm lý để đạt được mục đích chưa hẳn đã hay" nhà tuyển dụng phản bác.

Giảng viên xen vào: "Thông tin về phong cách mua hàng sẽ hữu dụng nhất, nếu chúng ta cảm thấy thoải mái khi sử dụng nó. Đối với một số người cảm thấy dường như họ đang lừa người khác, thì sẽ không muốn sử dụng công cụ này."

"Hãy nhìn theo quan điểm khác. Bố dượng của vợ tôi bị lãng tai. Thế nên nếu muốn ông nghe thấy, tôi phải hét thật to. Liệu tôi hét to có phải là để lôi kéo ông bằng mánh khóe?

Không, tôi hét to cốt chỉ để ông nghe thấy tiếng của mình. Hét lên là một cách để ông hiểu những gì tôi nói. Nếu có ý định lôi kéo ông, tôi sẽ hét lên."

"Tương tự, nếu muốn bán cho một khách hàng thuộc loại D, tôi cần cô ta lắng nghe. Vậy nên tôi sẽ điều chỉnh phong cách bán hàng: chuẩn bị ngắn gọn và nhanh chóng. Đây là phương thức tôi sử dụng để cô ta lắng nghe và chú ý. Nếu sản phẩm tôi bán không thuộc sở thích của khách hàng này, thì tôi sẽ sử dụng mánh khóe để lôi kéo cô ta."

Mục tiêu của chúng ta là tìm ra cách thức chào hàng hiệu quả hơn

"Tôi tập trung vào phong cách bán hàng, tương tự như việc hét lên để mọi người nghe thấy. Liệu đó có phải là mánh khóe hay không – điều đó còn tùy thuộc vào ý định. Điều này có giúp được gì cho anh không?

Nhà tuyển dụng trả lời: "Tôi thích cách anh đặt vấn đề. Thông tin về phong cách bán hàng chỉ là một phương tiện thu hút mọi người lắng nghe chúng ta. Nhưng làm thế nào để chúng ta biết rằng người bán hàng luôn có ý định trong sáng và luôn đặt lợi ích của khách hàng lên trên hết?"

Giảng viên trả lời: "Một câu hỏi thú vị khác. Nhưng nó không nằm trong phạm vi bài học của buổi sáng nay."

"Tôi chỉ đùa thôi. Chúng ta không thể giải quyết vấn đề về sự trong sáng của động cơ hay nạn đói trên thế giới trong ngày hôm nay. Có thể là ngày mai."

"Tôi muốn các bạn xem lại ba khách hàng tiềm năng trong danh sách. Dựa vào thông tin bổ sung vừa thảo luận, hãy nghĩ về từng người và điều chỉnh lại phong cách của mỗi cá nhân mà bạn đã phỏng đoán."

Dave quan sát ba khách hàng tiềm năng trong danh sách. Thông tin bổ sung giúp anh khẳng định lại phỏng đoán của mình về các khách hàng này.

Khách hàng	Người đại diện chính	Tình trạng thương thuyết	Phong cách	Dấu hiệu
Financial Compliance Advisers	Geoffrey Wilson, CEO	Đang tiến hành	C	• Dường như khó có thể trò chuyện nếu thiếu chủ định • Đưa ra ba yêu cầu đề nghị chúng tôi duyệt lại các vấn đề trong cuộc họp • Có vẻ không hài lòng khi thấy bữa ăn mà anh ta yêu cầu không giống với những gì đã đặt trước đó
Regent Imaging Corporation	Ross Studebaker, COO	Đang tiến hành	D	• Tất cả các cuộc gặp đều ngắn gọn, và đi trực tiếp vào chủ đề • Giao chúng tôi cho nhân viên cấp dưới • Nửa chừng bỗng nhiên đề xuất người phụ trách dự án, nhưng không rà soát trước bất kỳ tài

Dave hài lòng vì giảng viên đã dành thời gian đưa ra một minh chứng rõ ràng giúp học viên hiểu các phong cách mua hàng và làm thế nào để nhận ra chúng. Nhưng anh háo hức muốn tìm hiểu thêm về cách thức bán cho từng kiểu khách hàng.

6. SO SÁNH CÁC PHONG CÁCH BÁN HÀNG VÀ CÁC PHONG CÁCH MUA HÀNG

"Từ đầu buổi sáng tới giờ chúng ta đã bàn về bốn phong cách mua hàng và phương thức nhận diện chúng. Giờ đây, chúng ta sẽ bàn về bốn phong cách bán hàng. Nhưng tôi muốn thực hiện phần này theo cách thức khác đôi chút. Trong 30 phút tiếp theo, thay vì tôi giảng bài, tôi muốn các bạn tự giảng bài. Tôi muốn các bạn mô tả về những đặc trưng của từng phong cách bán hàng. Xu hướng bán hàng tự nhiên của nhóm D? Phương thức tiếp cận tự nhiên của nhóm D? Điểm mạnh và điểm yếu của những người thuộc nhóm D? Vậy còn phong cách bán hàng của nhóm I? Nhóm S? Nhóm C? Để hoàn tất phần này, tôi sẽ phân cho mỗi đội nghiên cứu một loại phong cách bán hàng. Đội Đỏ – nhóm S. Đội Xanh lá – nhóm D. Đội Xanh dương – nhóm C. Đội Đen – nhóm I."

"Tôi đã đặt bảng kẹp giấy gần bàn của từng đội, các bạn có ba cột: phương thức tiếp cận, điểm mạnh, điểm yếu. Hãy điền câu trả lời vào từng cột."

Câu hỏi

• Phương thức tiếp cận là gì?

• Điểm mạnh là gì?

• Điểm yếu là gì?

"Tôi không kỳ vọng nhóm C sẽ có nhiều đặc điểm. Nhưng đối với nhóm D, tôi muốn có hơn một câu trả lời ở mỗi cột. Hãy đặt mục tiêu mỗi cột có từ hai đến bốn gạch đầu dòng. Bài tập này kéo dài sáu phút. Các bạn nên chọn ra một trưởng nhóm mới. Còn câu hỏi nào nữa không?"

Dave phát biểu: "Có vẻ như đã đến lượt tôi làm trưởng nhóm. Chúng ta hãy bàn về phương pháp chào hàng của nhóm S. Một người thuộc nhóm S muốn bán hàng theo cách nào?"

Sự im lặng bao trùm không khí lúng túng trong vòng vài phút. Dave quan sát hành động của các thành viên trong nhóm. Douglas, người thường phát biểu, dường như đang cố gắng không cư xử như một người nhóm D. Connie bắt đầu quay lại với những trang đầu của sổ hướng dẫn, có lẽ để kiếm tìm bằng chứng cho những gì cô sắp sửa phát biểu. Ian rõ ràng có điều muốn nói – nhóm I thường khó có thể kiềm chế lâu – nhưng anh vẫn quan sát Sam, người duy nhất trong nhóm thuộc nhóm S, với hy vọng rằng Sam sẽ phát biểu. Nhưng Sam dường như định im lặng.

Cuối cùng, Ian không thể chịu đựng thêm, anh phá vỡ bầu không khí im lặng: "Tôi từng làm việc với một số người thuộc nhóm S. Lúc đó, tôi không biết họ thuộc nhóm S. Nhưng tôi cho rằng tôi hiểu họ. Tôi biết hai nhân viên bán hàng thuộc nhóm S thường tiếp cận khách hàng với phương thức thân thiện và cởi mở. Họ sẽ lắng nghe miễn là khách hàng còn muốn nói. Họ không phải là những nhân viên xông xáo nhất trên thế giới, thế nên không nhất thiết phải chạy theo hiệu suất, nhưng tôi dám khẳng định một điều: khách hàng của nhóm S rất trung thành. Họ thường quay trở lại công ty sau 2-3 năm và muốn biết John hay Betty hiện đang ở đâu. Khách hàng chỉ muốn làm việc với chính nhân viên bán hàng đó."

"Nghe có vẻ như những khách hàng trung thành đều thuộc nhóm S. Tự yêu bản thân." Douglas nói và tự cười với chính mình, mặc dù chẳng ai cảm thấy câu nói đó thú vị.

Ian đáp: "Đó là một ý kiến hay đấy, Douglas. Tôi chưa từng nghĩ về điều đó nhưng có thể anh đúng. Khách hàng trung thành của họ có thể chính là những người thuộc nhóm S."

"Vậy đây là những gì tôi ghi lại được từ nãy tới giờ." Dave nói và đưa ra một bản tóm tắt thông tin vào bảng kẹp giấy:

Phong cách bán hàng của nhóm S

Phương thức tiếp cận	Điểm mạnh	Điểm yếu
• Cởi mở, Thân thiện	• Lắng nghe khách hàng • Dễ chịu • Chiếm được lòng trung thành của khách hàng	• Không năng nổ

Sau đó, Sam phát biểu: "Tôi nghĩ một trong những điểm yếu khác của nhóm S là đôi lúc chúng tôi thấy khó ngắt lời các khách hàng không mấy tiềm năng. Mỗi tháng, tôi thường phải dành 4-5 tiếng cho hai khách hàng. Họ không đặt hàng ngày hôm nay và có thể sẽ chẳng bao giờ nằm trong số 25 khách hàng hàng đầu của tôi. Nhưng những khách hàng này luôn gọi điện và muốn tôi tư vấn cho họ."

"Tôi cho là mình 'thân thiện và cởi mở'. Hơn nữa, còn 'ưa nhìn' và là một chuyên gia 'cố vấn'. Vì muốn trở nên hữu dụng và trở thành một cụm từ khóa quen thuộc, nên chúng tôi muốn các bạn mua thứ gì đó đáp ứng nhu cầu của bạn. Vậy nên tôi là nhóm S có xu hướng bán hàng theo cách tư vấn thay vì tạo áp lực buộc khách hàng phải cam kết mua."

"Cảm ơn Sam. Ý đó thực sự hữu dụng." Dave nói

Khi mọi người cười, Dave thắc mắc không biết lý do vì sao, mãi cho tới khi anh nhận ra rằng mình đã khen một người nhóm S theo cách mà họ thích nhất.

"Hết giờ. Các đội đã trao cho chúng ta một điểm khởi đầu bằng cách ghi lại những suy nghĩ sơ lược lên bảng kẹp giấy. Tôi muốn cho các bạn một cơ hội luân phiên nhau đi vòng quanh lớp để quan sát thành quả của nhóm khác, đồng thời bổ sung thông tin hoặc đưa ra một số gợi ý thay đổi nếu thấy bất hợp lý. Hoạt động này sẽ giúp các bạn có cơ hội hiểu sâu hơn về nội dung trên bảng kẹp giấy của những đội khác. Đội Đỏ, vui lòng cầm bút và tới chỗ đặt

bảng biểu của đội Xanh lá. Đội Xanh lá, tới chỗ đặt bảng biểu của đội Xanh Dương. Đội Xanh dương, tới chỗ đặt bảng biểu của đội Đen. Đội Đen, đương nhiên tới chỗ đặt bảng biểu của đội Đỏ."

"Nào, giờ thì các bạn đã đứng trước bảng biểu của các đội khác, hãy đọc kỹ từng gạch đầu dòng. Nếu đội của bạn thích ý kiến đó, hãy đánh dấu ✓. Còn nếu không, hãy đánh dấu X và viết lời giải thích cho cách sửa của bạn. Nếu cho rằng ý đó cần được bổ sung, hãy sử dụng bút và đánh dấu ✓. Khi hoàn tất, mọi gạch đầu dòng đều phải có dấu X hoặc ✓. Và mọi gạch đầu dòng bị đánh dấu X đều phải có một ghi chú bên góc phải giải thích đáp án thay thế. Các bạn có bốn phút. Sau đó, hãy chuyển sang bảng biểu tiếp theo, cứ thế tiếp tục cho tới khi quay trở lại bảng biểu của đội mình. Còn câu hỏi nào nữa không?"

Dave hy vọng có cơ hội trình bày bảng biểu của mình trước cả lớp, thế nên anh rất thất vọng khi giảng viên đề nghị các đội đi vòng quanh các bảng biểu. "Tôi thắc mắc vì sao chúng ta phải rà soát lại theo cách này." Dave nói với Ian khi đội Đỏ đi tới chỗ đặt bảng biểu của đội Xanh lá.

Nghe thấy cuộc trò chuyện, Connie liền bày tỏ suy nghĩ: "Nếu suy ngẫm kỹ, anh sẽ thấy giảng viên đã bắt chúng ta làm nhiều thứ trong ngày hôm nay. Đôi khi trạng thái thần kinh của tôi bị kích động nhưng tôi dám cá là những người nhóm D thích vậy."

"Đúng thế", Douglas đồng tình.

"Có một số cuộc thảo luận theo nhóm mà người thuộc nhóm I như anh thích. Là một trong những người thuộc nhóm C, tôi thích khi giảng viên cho chúng tôi thời gian viết ra những suy nghĩ cá nhân trước khi thảo luận nhóm. Và tôi cá là nhóm S thích một nhóm nhỏ vì nó mang tính cá nhân cao hơn."

"Vậy mục đích của trò xoay vòng là gì?", Dave hỏi.

"Giáo viên đã nói là cho chúng ta cơ hội để tìm hiểu sâu hơn. Sao anh không thử hỏi anh ta sau khi kết thúc bài tập này?", Connie trả lời.

Douglas xen vào: “Nếu các bạn đã kết thúc cuộc phân tích tâm lý cả lớp – hay dù có chưa kết thúc đi chăng nữa – thì chúng ta cũng nên trở lại làm việc được chứ? Chúng ta đã mất vài phút rồi.”

Trong khi Dave và các thành viên của đội Đỏ đi vòng quanh các bảng biểu khác, rồi trở lại bảng biểu của đội mình, anh đã tự tìm ra câu trả lời. Mỗi khi đội Đỏ tới một bảng biểu mới, Dave có thể nhìn thấy cách tư duy của đội ban đầu và phương thức bổ sung một số đề mục và sửa đổi những gạch đầu dòng của các đội khác (bằng các màu mực khác nhau). Và khi quay trở lại bảng biểu của đội mình, Dave nhận ra rằng, họ có thể sửa lại ý kiến của đội Đỏ dựa trên thông tin từ các đội khác. Sau khi tất cả các đội chỉnh sửa lại, nội dung trong bốn bảng biểu hiện ra như sau:

Phong cách bán hàng của nhóm D

Phương thức tiếp cận	Điểm mạnh	Điểm yếu
• Trực tiếp đề cập thẳng vào vấn đề • Xông xáo theo đuổi cơ hội • Sớm kết thúc	• Có khả năng cạnh tranh, luôn tìm cơ hội để chiến thắng • Không tốn thời gian vào những thương vụ bất thành • Không ngại chào hàng lần đầu	• Phong cách tiếp cận trực tiếp có thể khiến một số người cảm thấy như bị tấn công • Thiếu sự cởi mở và thân thiện • Ít dành thời gian để phát triển dẫn tới những mối quan hệ có tiềm năng lâu dài

Phong cách bán hàng của nhóm I

Phương thức tiếp cận	Điểm mạnh	Điểm yếu
• Tìm cách xây dựng mối quan hệ • Cố gắng tìm hiểu các vấn đề mà khách hàng quan tâm, và sau đó bán hàng bằng cách thuyết phục	• Thích làm việc nhóm và thân thiện • Thể hiện ý tưởng rõ ràng và thuyết phục	• Có thể nói quá nhiều • Không giỏi trong việc thực hiện các yêu cầu kèm theo của khách hàng • Có thể tốn nhiều thời gian vào các hoạt động vô ích

Phong cách bán hàng của nhóm S

Phương thức tiếp cận	Điểm mạnh	Điểm yếu
• Cởi mở, thân thiện • Nhẹ nhàng • Có khả năng tư vấn, và luôn tìm cách trở nên có ích	• Sẵn sàng lắng nghe • Đáng mến, muốn giúp khách hàng thành công • Chiếm được lòng trung thành của khách hàng	• Không xông xáo • Không thể ngắt lời các khách hàng không có tiềm năng • Không yêu cầu khách hàng mua sản phẩm

Phong cách bán hàng của nhóm C

Phương thức tiếp cận	Điểm mạnh	Điểm yếu
• Sử dụng các kiến thức đã biết về sản phẩm để giải thích cho khách hàng lý do nên mua	• Khả năng phân tích phạm vi tốt • Thường nghiên cứu kỹ trước khi gọi điện cho khách hàng	• Có xu hướng chuẩn bị quá cẩn thận trước khi chào hàng • Có thể không thân thiện và cởi mở
• Thể hiện sự tin cậy bằng cách thực hiện các yêu cầu kèm theo của khách hàng	• Cẩn thận trong việc theo dõi khách hàng	• Có thể có một sản phẩm tốt nhưng không thể thuyết phục khách hàng

Sau khi rà soát các bảng biểu, Dave có thể dễ dàng nhận ra các thành viên trong đội Đỏ có những nét tương đồng đặc trưng cho các loại phong cách bán hàng khác nhau. Bản mô tả về nhóm I đã làm nổi bật phong cách bán của Dave, mặc dù đội khác chuẩn bị thông tin này. Nhưng còn nhiều thứ cần phải học hơn khi giảng viên kéo họ trở lại bài giảng.

"Giờ thì chúng ta đã biết rõ về phương thức tiếp cận, điểm mạnh, điểm yếu của từng phong cách bán hàng và sẵn sàng để phân tích chúng sâu hơn một chút."

"Hãy xem xét từng phong cách bán hàng, và xác định cách phản ứng của mỗi cá nhân với các phong cách mua hàng khác nhau trước từng phong cách bán hàng. Đối với mỗi phong cách bán hàng, chúng ta hãy tìm ra phong cách mua hàng nào là phù hợp và ngược lại. Hãy bắt đầu với nhóm D. Đội Xanh lá, các bạn có bảng biểu mô tả phong cách bán hàng của nhóm D, sau cuộc rà soát xoay vòng vừa rồi, bảng biểu đã chỉ ra rằng nhóm D là những người thích đối diện trực tiếp, xông xáo, và muốn kết thúc sớm vấn đề. Hãy suy ngẫm về các phong cách

mua hàng khác nhau sẽ phản ứng như thế nào với phương thức tiếp cận này. Có thể một số người thích nó còn số khác thì không. Trước tiên, phong cách mua hàng nào thích hợp với cách tiếp cận này?”

“Hiển nhiên, nhóm D sẽ thích phương thức tiếp cận này vì đó là cách mà họ giao tiếp.” Một thành viên đội Xanh lá trả lời.

“Đúng vậy. Liệu có còn phong cách mua hàng nào phù hợp với phương thức tiếp cận của nhóm D không? Khi không ai trả lời, giảng viên tiếp tục hỏi: “Được rồi. Vậy có phong cách mua hàng nào không phù hợp với phương thức tiếp cận này?”

Một thành viên khác của đội Xanh lá phát biểu: “Tôi cho rằng mình thuộc nhóm C. Tôi cảm thấy nhóm D thường là những kẻ kiêu căng và độc đoán. Họ thường thúc giục tôi ra quyết định trước khi trao cho tôi đầy đủ thông tin.”

“Hãy tạm xếp trường hợp của nhóm C sang một bên. Còn phong cách mua hàng nào không phù hợp với phương thức tiếp cận của nhóm D?”

“Tôi cá là những người thuộc nhóm S cũng không thích phong cách bán hàng này vì cho rằng nó mang tính tấn công, không thân thiện, và quá thực tế.” Ian đáp và quay sang nhìn Sam gật gù tán thành ý kiến của anh.

“Tóm lại, chúng ta tin rằng nhóm D sẽ nhất trí với phong cách bán hàng của nhóm D, nhưng nhóm S và nhóm C thì không thích phong cách này. Tiếp theo, chúng ta hãy chuyển sang phong cách bán hàng của nhóm I”, giảng viên kết luận.

Sau khi giúp bốn đội phân tích phong cách bán hàng của từng nhóm, giảng viên tạo ra bảng biểu sau:

Thích (T) hay Không thích (K)

Phong cách bán hàng		D	I	S	C
Nhóm D	Trực tiếp, xông xáo, và nhanh chóng kết thúc vấn đề	T		K	K
Nhóm I	Thích làm việc nhóm và thân thiện		T	T	K
Nhóm S	Duyên dáng, và có khả năng tư vấn	K	T	T	
Nhóm C	Sâu sắc, có vốn hiểu biết rộng, đáng tin	K	K		T

"Hãy nhớ rằng ở đây chúng ta đang thảo luận về các phong cách bán hàng nổi trội. Các bạn sẽ thấy khi nhìn vào báo cáo về phong cách bán hàng của mỗi cá nhân, hầu hết chúng ta đều có hơn một phong cách. Tuy nhiên, ở từng thời điểm cụ thể, một trong những phong cách đó sẽ trở nên nổi trội. Nhưng nếu ai đó có phong cách bán hàng của nhóm D, họ hoàn toàn có thể điều chỉnh để bán hàng cho những khách hàng có phong cách mua khác, chẳng hạn như nhóm S hoặc nhóm C. Điều quan trọng là nhận ra xu hướng bán hàng tự nhiên của chính mình, và điều chỉnh nó cho phù hợp", giảng viên nhắc nhở.

"Vậy thời điểm nào là phù hợp để điều chỉnh phong cách bán hàng?", Douglas hỏi.

"Một câu hỏi hay. Hãy đánh giá dựa vào bảng biểu mà chúng ta vừa tạo ra, nó đúng với hầu hết các trường hợp, khi bạn chào hàng cho những người có phong cách khác – nhưng không phải là tất cả. Đối với nhóm D, khi chào hàng cho nhóm S hoặc nhóm C, bảng biểu đã gợi ý rằng họ nên điều chỉnh sao cho phù hợp. Khi nhóm I chào hàng cho nhóm C, khi nhóm S chào hàng cho nhóm D, khi nhóm C chào hàng cho nhóm D hoặc nhóm I, việc điều chỉnh phong cách bán hàng sẽ trở nên hữu dụng."

"Trước khi tìm hiểu thêm, tôi muốn các bạn kiểm tra lại bảng biểu vừa lập. Tôi muốn hỏi: Liệu có phải chúng ta sẽ thành công hơn nếu chào hàng cho nhóm có phong cách mua hàng

phù hợp với phong cách bán hàng của chúng ta và ngược lại? Theo trực giác, bạn mong câu trả lời là ‘đúng’. Nhưng hãy thử kiểm tra, sử dụng danh sách khách hàng mà bạn mang theo và hoàn tất bảng biểu trong sách, tôi sẽ trình chiếu nó lên màn hình.

So sánh các thương vụ thành công và thất bại khi sử dụng phong cách bán hàng tự nhiên

	Thương vụ thành công		Thương vụ thất bại	
Phong cách bán hàng tự nhiên	T	K	T	K

Trước tiên, hãy xác định phong cách bán hàng tự nhiên của bạn là gì? Sau đó, hãy viết vào bảng biểu. Tiếp theo, hãy rà soát lại các thương vụ thành công và phong cách chào hàng mà bạn đã sử dụng với khách hàng. Dựa trên cơ sở bảng phong cách bán hàng vừa tạo ra, hãy trả lời câu hỏi ‘phong cách mua hàng của khách hàng có phù hợp với phong cách bán hàng của bạn không? Hay nó ở trong tình trạng trung lập?’ Hãy đếm số thương vụ thành công – trong đó, khách hàng thích phong cách bán hàng của bạn theo bảng biểu và ngược lại. Nếu bạn thuộc nhóm D, và đã thực hiện thành công hai thương vụ với các khách hàng cũng thuộc nhóm D và một khách hàng thuộc nhóm S, thì hãy điền số 2 vào cột ‘thành công nhờ phù hợp với phong cách bán hàng’ và số 1 vào nhóm S – ‘thành công mặc dù không phù hợp với phong cách bán hàng’. Tương tự, hãy áp dụng cách làm này vào các thương vụ thất bại. Trước tiên, mỗi cá nhân hãy tự sắp xếp theo danh sách khách hàng của mình, rồi trưởng nhóm sẽ lấy các số liệu từ các thành viên trong đội và đếm lại. Sau khi hoàn thành, các bạn hãy mang số liệu tổng hợp của từng bàn lên trước lớp.”

Dave nhanh chóng rà soát lại danh sách của mình và tổng hợp kết quả

Danh sách khách hàng của Dave

Khách hàng	Người đại diện chính	Tình trạng	Phong cách mua hàng
Fasteners in a Snap	Jillian McFarland, Phó Giám đốc phụ trách mảng Hành chính	Thành công	S
Better Beverage Makers	Bob Scott, CEO	Thành công	I
Ebank Finances	Vance Paulson, Giám đốc phụ trách Khu vực châu Âu mở rộng	Thành công	I
Webs Systems and Tools	Sharlene Case, Phó Giám đốc phụ trách Hành chính và Công nghệ	Thất bại	C
Global Tech Electronic Specialists	Myron Griffin, Phó Giám đốc Cấp cao	Thất bại	C
The Candy Company	Fiona Young, Phó giám đốc Kinh doanh	Thất bại	D

Kết quả tổng hợp của Dave

	Số thương vụ thành công		Số thương vụ thất bại	
Phong cách bán hàng	Thích	Không thích	Thích	Không thích
I	3	0	0	2

Năm phút trôi qua, kết quả của bốn đội đã được tính toán và tổng hợp lại trên bảng biểu đặt trước lớp. Giả sử cả lớp có 20 học viên tham gia, mỗi người có ba thương vụ thành công và ba thương vụ thất bại, kết quả là 60/60.

Dave mong đợi kết quả sẽ rất khả quan khi phong cách bán hàng trùng với phong cách mua hàng, nên anh không chuẩn bị cho sự bất ngờ này:

	Số thương vụ thành công		Số thương vụ thất bại	
Đội	Thích	Không thích	Thích	Không thích
Đỏ	11	2	4	8
Xanh lá	13	1	5	8
Xanh dương	11	3	2	10
Đen	9	3	3	9
Tổng	44	9	14	35
Phần trăm thành công/thất bại trong 60 thương vụ	73%	15%	23%	58%

Giảng viên không đưa ra bất cứ kết luận nào, và yêu cầu các nhóm nhận xét về dữ liệu trên bảng biểu. Lần này, Connie là người phát biểu đầu tiên.

“Thông tin này thực sự thú vị. Nếu tôi hiểu đúng bảng dữ liệu – phải thừa nhận là chúng ta không nghiêng về giả thuyết nào, thì các con số phần trăm chỉ ra rằng nhờ phong cách bán hàng phù hợp với phong cách mua hàng mà tỷ lệ khách hàng hài lòng gấp gần năm lần so với khi phong cách bán hàng không phù hợp với phong cách mua hàng (73%/15%). Trong số các thương vụ thất bại, số khách hàng hài lòng chỉ chiếm khoảng 2,5 lần so với số không hài lòng (23%/58%).

“Anh có thường thấy kết quả bất ngờ như thế này ở các lớp học khác không?” Dave hỏi giảng viên.

“Tôi chỉ có thể nói rằng kết quả này không phải là trường hợp điển hình.”

“Vậy điều đó phải chăng có nghĩa là chúng ta – những giám đốc bán hàng, nên làm tốt hơn để nhân viên bán hàng có phong cách bán hàng trùng khớp với phong cách mua hàng của khách?” Dave tiếp tục hỏi.

“Chờ chút. Tôi không muốn cảm thấy lo lắng vì lúc nào cũng phải đảm bảo rằng số lượng nhân viên có phong cách bán hàng D, I, S, C sẽ tăng lên. Phải chăng sẽ tốt hơn nếu chúng ta hướng dẫn nhân viên của mình sử dụng phong cách bán hàng phù hợp với phong cách mua hàng của khách?”, giám đốc bán hàng của một chuỗi cửa hàng bán lẻ quần áo phát biểu.

“Hẳn nhiên, giải pháp đó tốt hơn.” Dave khẳng định, và nhìn thấy nhiều người gật gù tán thành.

7. ĐIỀU CHỈNH PHƯƠNG THỨC TIẾP CẬN ĐỂ PHÙ HỢP VỚI PHONG CÁCH MUA HÀNG CỦA KHÁCH

"Dường như tất cả chúng ta đều nhất trí rằng tốt hơn hết là hướng dẫn cho nhân viên bán hàng cách thích nghi với phong cách mua của khách hàng. Vậy thì bây giờ chính là lúc thích hợp để bàn về cách điều chỉnh phương thức tiếp cận tới từng phong cách mua hàng. Mục tiêu của chúng ta là tìm hiểu phương thức bán cho từng khách hàng theo cách mà họ mong muốn."

Điều chỉnh phương thức tiếp cận của nhóm D

"Hãy bắt đầu với nhóm D. Giả sử bạn đang bán bảo hiểm và gặp một khách hàng có các hành vi thể hiện rằng anh ta là một người thuộc nhóm D. Các hành vi đó là gì?"

"Nhóm D là kiểu khách hàng tôi ưa thích. Họ quyết đoán và biết mình muốn gì, những người này luôn mong là bạn đã chuẩn bị trước và đề cập thẳng vào vấn đề", giám đốc bán hàng của một hãng sản xuất phần cứng trả lời.

"Nếu đó là thái độ của họ, hãy nói cho tôi biết thêm về hành vi. Hãy nghĩ về điều nào đó cho bạn biết là họ quyết đoán và muốn bạn đề cập thẳng vào vấn đề. Hành vi nào bạn kỳ vọng nhận thấy ở nhóm D khi mời họ mua bảo hiểm – thứ sẽ cho bạn biết phong cách mua hàng của những người này?

"Tôi hiểu câu hỏi của anh. Một trong những hành vi mà họ làm đó là nhìn thẳng vào mắt anh. Nhóm D luôn muốn kiểm soát cuộc đối thoại và muốn anh vào thẳng vấn đề ngay lập tức. Họ sẽ nói một số điều, chẳng hạn như 'Hãy nói anh có thể làm gì cho tôi'. Và nếu anh đi sâu vào chi tiết, họ sẽ ngắt lời vào kéo anh trở lại chủ đề chính."

"Từ những hành vi đó, nếu bạn kết luận rằng khách hàng này thuộc nhóm D, thì hãy nhớ rằng cô ta muốn bạn đề cập thẳng vào vấn đề, chỉ ra điểm mấu chốt, và để cô ta kiểm soát cuộc hội thoại. Nhóm D sẽ không thích nếu bạn trình bày quá lâu."

Giảng viên đưa ra một bảng biểu và nói: "Đây là một số mẹo nhỏ để điều chỉnh phương thức tiếp cận với nhóm D."

Mẹo điều chỉnh phương thức tiếp cận với nhóm D

Nên...	• Để họ kiểm soát cuộc đối thoại. • Đề cập thẳng vào vấn đề một cách chính xác. • Tập trung vào lợi ích mà nhóm D sẽ đạt được. • Kết thúc bằng cách đề nghị ký hợp đồng.
Tránh...	• Lãng phí thời gian của họ bằng thông tin, chi tiết, hay những hành động không cần thiết.
Bắt đầu...	• Trực tiếp và hãy để nhóm D kiểm soát ("Tôi có thể làm gì cho anh?").
Khi giao	• Để nhóm D kiểm soát mạch hội

tiếp...	thoại. • Đưa ra các câu hỏi rõ ràng và chính xác. Đồng thời trả lời trực tiếp vào vấn đề.
Khi trình bày...	• Trước tiên, hãy đưa ra một số khuyến nghị để giải quyết vấn đề và giải thích về những lợi ích mà nó mang lại. • Sử dụng dụng cụ trực quan và biểu đồ để làm rõ các ý chính.
Khi viết...	• Càng ngắn gọn càng tốt. • Sử dụng gạch đầu dòng. • Tóm tắt toàn bộ nội dung trong một trang.
Khi hỏi quyết định...	• Đừng đưa ra nhiều lựa chọn; nhóm D muốn bạn đề cập tới khuyến nghị tốt nhất và chỉ cần biết rằng bạn đã cân nhắc nhiều sự lựa chọn cho họ. • Nhấn mạnh vào tác động của khuyến nghị và những lợi ích vô hình mà nó mang lại.
Họ sẽ chán nản nếu...	• Bạn mất nhiều thời gian để đi vào chủ đề chính.

Để thu hút sự chú ý của nhóm D...	• "Cho phép tôi đề cập thẳng vào vấn đề." • "Tôi có thể lướt qua chi tiết và chỉ nhấn mạnh vào những điểm chính không?"
Tóm lại...	• Hãy chuẩn bị, trình bày ngắn gọn và nhanh chóng kết thúc.

Điều chỉnh phương thức tiếp cận của nhóm I

“Tiếp theo là nhóm I. Hãy lấy một ví dụ khác. Giả sử bạn đang cố gắng bán các khóa học đào tạo và gặp trưởng bộ phận phụ trách đào tạo của một doanh nghiệp qua điện thoại – người mà bạn đã cố gắng thuyết phục trong vòng vài tháng. Trong phút đầu tiên của cuộc đối thoại, bạn nhận ra rằng cô ta thuộc nhóm I. Dấu hiệu nào chỉ ra rằng người đó thuộc nhóm I?

Nhà tuyển dụng – thành viên của đội Xanh dương – trả lời trước tiên: “Tôi khá quen với tình huống đó. Tôi làm việc với nhiều Phó Giám đốc phụ trách Nhân sự, và họ thường thuộc nhóm I. Tôi cho rằng dấu hiệu đầu tiên để nhận biết những người này là họ hoạt động tích cực và có khả năng phản ứng nhanh.”

“Ý anh là gì?”, giảng viên hỏi.

“Tôi hiểu ý anh. Nhóm I luôn có vẻ tươi tỉnh – họ trò chuyện qua điện thoại cứ như thể anh là một người bạn lâu ngày không gặp. Khi tôi chào hàng một đoàn xe, tôi luôn gọi cho trưởng đoàn. Tôi rất dễ trò chuyện với những người nhóm I”, Ian xen vào cắt ngang cuộc đối thoại.

“Đó chính xác là những gì tôi định nói. Nhóm I dường như đang chờ đợi ai đó tình cờ đi qua và nói chuyện với họ. Chào cậu, họ thường nói vậy đấy! Một lần khác tôi có một cuộc điện thoại với một người nhóm I và anh ta kể cho tôi gần như cả cuộc đời. Anh ta đến từ...”, nhà tuyển dụng đáp.

“Ồ. Cho phép tôi đổi hướng cuộc đối thoại này trở lại chủ đề điều chỉnh phong cách bán hàng”, giảng viên cắt ngang.

“Được thôi. Xin lỗi vì điều đó. Tôi đoán là anh phải giữ chúng tôi – nhóm I, đi đúng hướng”, Ian đáp.

“Vừa rồi chúng ta đã bàn về cách nhận biết nhanh chóng nhóm I qua điện thoại. Giờ thì hãy chuyển qua việc điều chỉnh phong cách bán hàng của bạn để phù hợp với phong cách mua hàng của nhóm I.”

Giảng viên đưa ra một bảng biểu trình bày thông tin như sau:

Mẹo điều chỉnh phương thức tiếp cận với nhóm I

Nên...	• Cư xử thân thiện, ấm áp và nhẹ nhàng. • Bắt đầu với những ý chính trước. • Cho họ nhiều thời gian để trò chuyện.
Tránh...	• Đi thẳng vào công việc. • Tập trung vào chi tiết. • Nói rồi lại hỏi.
Bắt đầu...	• Trò chuyện thân thiện, cởi mở, nhẹ nhàng. • (Chào bạn! Tôi là... Chào mừng bạn tới cửa hàng của chúng tôi).
Khi giao tiếp...	• Để nhóm I có thời gian đi tới điểm mấu chốt. • Khi nêu ra một luận điểm, hãy yêu cầu họ nhận xét; trao cho nhóm I cơ hội chia sẻ ý kiến của họ. • Nhấn mạnh vào tính duy nhất; nhóm I thích nhận xét về những ý tưởng mới mẻ và lạ lùng.
Khi trình bày...	• Cho họ thời gian để tạo dựng mối quan hệ bằng cách thiết lập thời gian cùng làm việc trong chương trình làm việc.

- Đưa ra các ý chính trước khi đi sâu vào chi tiết.
- Cho nhóm I cơ hội chia sẻ ý kiến trước khi bạn trình bày ý kiến.
- Khi bạn đưa ra ý kiến, hãy trình bày bức tranh tổng thể về tương lai.
- Buộc nhóm I tập trung vào ý tưởng của bạn bằng cách đề nghị họ nhận xét về những lợi ích của nó.

Khi viết...

- Bắt đầu cuộc hội thoại một cách thân thiện và cởi mở ("Tôi hy vọng anh có một kỳ nghỉ cuối tuần tuyệt vời").
- Nêu rõ mục đích chính trong thư chào hàng.
- Mời họ đưa ra yêu cầu.
- Đề nghị sắp xếp một cuộc hẹn.

Khi hỏi quyết định...

- Hãy cùng nhóm I tưởng tượng bằng cách mô tả về một viễn cảnh bao gồm các khả năng có thể xảy ra và kết quả do quyết định của họ tạo nên.
- Dựa trên các khái niệm; và liên hệ tới các khái niệm và ý tưởng lớn hơn.
- Đưa ra thông tin chung; không đi

	sâu vào chi tiết.
Họ sẽ chán nản nếu...	• Bạn chỉ tập trung vào các dữ kiện và số liệu mà không chú ý tới việc tương tác khi đối thoại.
Để thu hút sự chú ý của nhóm I...	• "Tôi muốn anh chú ý tới…" • "Hãy cùng tôi nghĩ cách…" • "Chúng ta hãy dành các chi tiết để bàn luận ở phần sau."
Tóm lại...	• Hãy để họ tự bán cho chính mình.

Điều chỉnh phương thức tiếp cận của nhóm S

"Chúng ta vừa bàn về nhóm D và nhóm I. Giờ hãy chuyển sang nhóm S. Giả sử bạn bán phần mềm cho máy vi tính để bảo đảm rằng tất cả các máy vi tính trong một tổ chức đều được cập nhật phiên bản mới nhất. Đã ba tuần trôi qua, bạn liên tục gọi điện cho Giám đốc Thông tin (CIO) của một công ty để sắp xếp một cuộc hẹn nhưng không thành công. Sau đó, trong tâm trạng buồn bã, bạn nhận được một cuộc gọi từ trợ lý của CIO thông báo rằng bà ta muốn gặp bạn. Chỉ hai phút đầu sau khi giáp mặt vị CIO này trong phòng làm việc, bạn rút ra kết luận rằng người này thuộc nhóm S."

"Tôi muốn từng đội thảo luận riêng để xác định ra các dấu hiệu đặc trưng của nhóm S. Mỗi đội hãy chọn ra một đội trưởng, sau đó dành ba phút để suy ngẫm về các hành động và lời nói cho thấy người đó thuộc nhóm S. Những dấu hiệu đó có thể là gì? Ghi lại các dấu hiệu lên một trang giấy riêng."

Sau khi các đội hoàn thành công việc, giảng viên tiếp tục nói: "Giờ thì chúng ta hãy lập ra một danh sách bao gồm các đáp án độc nhất. Bắt đầu với đội Đen, các bạn hãy chỉ cho tôi cách tốt nhất để nhận ra vị CIO là người thuộc nhóm S chỉ trong vòng hai phút."

“Một trong những dấu hiệu rõ ràng đó là sự xuất hiện của các bức ảnh gia đình trong phòng làm việc”, đại lý bán hàng thể thao của đội Đen đáp.

“Rất tốt. Đội Đỏ, đáp án tốt nhất của các bạn là gì?”, giảng viên hỏi.

Sam phát biểu: “Cô ta thuộc tuýp người cởi mở nhưng hơi dè chừng lúc ban đầu.”

“Cởi mở nhưng hơi dè chừng. Còn đội Xanh lá?”

“Cô ta sẽ tỏ ra hứng thú trong việc tìm hiểu bạn”, chuyên gia vận động hành lang trả lời.

“Làm ơn giải thích rõ hơn nếu có thể. Cô ta sẽ xử sự ra sao?” giảng viên thắc mắc.

“Chẳng hạn như khi tôi gặp các nghị sỹ để bàn về một đạo luật quan trọng có thể ảnh hưởng tới các khách hàng của tôi. Một vài người trong số đó thực sự muốn tìm hiểu về tôi, địa vị xã hội và niềm yêu thích công việc của tôi. Nhóm S biết tôi là một chuyên gia vận động hành lang, ở đó để ủng hộ cho một ý kiến, nhưng vẫn đối xử với tôi như một con người. Trong khi nhóm C chỉ muốn tập trung toàn bộ thời gian vào vấn đề. Nhóm D dường như muốn tôi biến đi ngay khi có thể. Còn nhóm I thì liên tục nói, khiến tôi cảm thấy khó có thể ngắt lời để họ lắng nghe những gì tôi muốn trình bày. Tôi luôn cố gắng làm hài lòng đối phương. Chính vì vậy, giờ đây khi hiểu rõ về phong cách mua hàng, tôi cảm thấy dễ dàng hơn khi xác định các phong cách và biết mình cần phải làm gì.”

“Cảm ơn vì lời giải thích. Vậy còn đội Xanh dương?”, giảng viên hỏi.

“Chúng tôi gặp rắc rối với chủ đề này. Đội Xanh dương cũng cho rằng các bức ảnh gia đình và sự cởi mở là những dấu hiệu đặc trưng của nhóm S mà đội Đỏ và đội Xanh lá đã nêu. Tuy nhiên, chúng tôi đã cạn ý tưởng và không thể nghĩ ra điều gì khác. Thực tế thì chúng tôi sử dụng phần lớn thời gian để bàn bạc về các dấu hiệu mà chúng tôi không nhận ra”, một nhà cung cấp các giải pháp kiểm soát ô nhiễm môi trường đáp.

“Luận điểm mà các bạn đưa ra có vẻ khá mơ hồ. Nhóm S thường linh hoạt và thích giúp đỡ người khác. Do vậy, dễ bị nhận ra bởi các hành động mà họ không thực hiện. Đội Xanh dương hãy đưa ra một ví dụ về những hành động không đặc trưng cho nhóm S.”

“Như chúng ta đã nói, nhóm S không phải là những người luôn đòi hỏi hay thô lỗ. Họ không cố gắng kiểm soát cuộc hội thoại. Không nói quá nhiều. Không có xu hướng đi sâu vào chi tiết. Về cơ bản, họ để bạn làm công việc của mình”, nhà cung cấp các giải pháp kiểm soát ô nhiễm môi trường trả lời.

Dave hiểu vì sao Sam lại mỉm cười khi nghe câu cuối cùng.

“Vừa rồi chúng ta đã cùng bàn luận về cách nhận ra một người thuộc nhóm S. Bây giờ hãy chuyển sang cách điều chỉnh phương pháp tiếp cận nhóm S. Hãy nhớ điểm mấu chốt là duy trì không khí thân thiện và cởi mở.” Giảng viên cùng những người tham gia rà soát lại bảng biểu.

Mẹo điều chỉnh phương thức tiếp cận với nhóm S

Nên...	• Duy trì không khí thân thiện và cởi mở. • Đảm bảo rằng giải pháp của bạn sẽ mang lại hiệu quả. • Nhấn mạnh ảnh hưởng tích cực tới mọi người.
Tránh...	• Đi thẳng vào công việc. • Cư xử thô lỗ hoặc bất lịch sự.

	• Đưa ra các câu hỏi đặt nhóm S vào tâm điểm. • Cho rằng họ đồng ý với bạn.
Bắt đầu...	• Hãy tỏ ra dễ mến; cho họ biết bạn chỉ muốn giúp đỡ. • ("Chào anh! Tôi là... Tôi có thể giúp gì anh?").
Khi giao tiếp...	• Tỏ ra thích họ và quan tâm tới nhu cầu của nhóm S ("Điều gì quan trọng nhất với bạn khi thực hiện giao dịch này? Liệu tôi có thể giúp bạn bằng cách...?). • Tạo điều kiện để họ dễ dàng trả lời 'có' hoặc 'không' ("Tôi rất muốn biết bạn thích điểm nào trong giải pháp này, hoặc bất kỳ mối quan tâm nào về hiệu quả của nó.")
Khi trình bày...	• Cho nhóm S thời gian để liên lạc với những người khác. • Đưa ra ý tưởng một cách có chọn lọc và rõ ràng. • Nhấn mạnh những ảnh hưởng tích cực tới mọi người.

	• Chứng minh rằng giải pháp này đã hiệu quả ra sao trong quá khứ.
Khi viết...	• Bắt đầu cuộc hội thoại một cách riêng tư ("Tôi hy vọng bạn có một kỳ nghỉ cuối tuần tuyệt vời"). • Trình bày ý tưởng như một lời gợi ý đem lại nhiều lợi ích khác ("Bạn có thể thấy nó hữu dụng khi thực hiện giải pháp giống như khách hàng XYZ. Họ đã...") • Gợi ý sắp xếp một cuộc hẹn hoặc trò chuyện qua điện thoại. • Tránh trình bày bằng văn bản nếu có thể. Nhóm S thích gặp trực tiếp hoặc trò chuyện qua điện thoại.
Khi hỏi quyết định...	• Nhấn mạnh vào tầm ảnh hưởng tích cực của quyết định tới mọi người ("Bằng cách này, nhân viên sẽ cho là họ có thể...").
Họ sẽ chán nản nếu...	• Bạn trở nên thô lỗ, đòi hỏi hay thúc giục.
Để thu hút sự chú ý của	• "Điều quan trọng là bạn phải cảm thấy hoàn toàn thoải mái và đảm

nhóm S...	bảo rằng quyết định đưa ra là tốt nhất cho mọi người". • "Liệu đây có phải là thời điểm thích hợp để tóm tắt những điều bạn thích và không thích về giải pháp này?"
Tóm lại...	• Hãy bắt đầu một cách riêng tư và đừng tự huyễn hoặc bản thân.

Điều chỉnh phương thức tiếp cận của nhóm C

"Chúng ta đã cùng bàn luận về nhóm D, I, S. Giờ chỉ còn lại nhóm C. Hãy cùng đội Đen bắt đầu với câu hỏi này. Giả sử bạn là một nhân viên kinh doanh, làm việc tại phòng kinh doanh của một nhà phân phối ô tô. Bạn đang ở trong phòng trưng bày, trông thấy một người lái xe đến, bước ra từ chiếc xe của anh ta và rất chú ý tới các mẫu xe đa dạng. Hành vi nào nhắc nhở bạn rằng khách hàng đó rất có thể thuộc nhóm C?", giảng viên hỏi.

Đại lý bất động sản trả lời đầu tiên: "Chúng tôi ít gặp tuýp người này trên thị trường bất động sản, nhưng khi họ thể hiện thì bạn sẽ nhận thấy ngay. Họ luôn mang theo bên mình hàng đống giấy tờ. Thường thì đó là các nghiên cứu mà họ đã tìm thấy trên Internet hoặc các tờ rơi quảng cáo tại nhà, chúng đều được dùng để so sánh các loại sản phẩm. Đôi khi họ còn đóng lại thành một tập tài liệu. Số khác thì thích dùng bảng kẹp giấy. Tôi từng gặp một phụ nữ dùng loại sổ đóng gáy xoắn với các tệp giấy màu phân loại tên vùng đất mà cô ta quan tâm. Thực sự rất ấn tượng."

"Theo anh thì vì sao cô ta làm vậy?", giảng viên hỏi

"Tôi cho là cô ta muốn mọi thứ đều được sắp sẵn để có thể tự tin rằng mình có đầy đủ thông tin khi phải đưa ra quyết định", đại lý bất động sản trả lời.

"Vậy là nhóm C thường tỏ ra sẵn sàng bởi vì họ thể hiện các dấu hiệu cho thấy một thông điệp 'Hãy giúp tôi tự tin và đưa ra các quyết định chuẩn xác'. Có cách nào khác để nhận ra nhóm C không?"

Một nhà gây quỹ từ đội Xanh dương đáp: "Có một điều họ thường làm đó là đưa ra nhiều câu hỏi và ghi lại các chú thích. Đôi khi họ hỏi đi hỏi lại một câu hỏi cùng nội dung nhưng theo các cách khác nhau, điều này từng khiến tôi rất bực mình."

"Tôi cho là còn nhiều người khác trong phòng này cảm thấy bực mình với cách hỏi đó của nhóm C. Anh có thể giải thích thêm một chút được không? Vì sao điều đó khiến anh bực mình rồi sau đó lại không?"

"Tôi đoán cách hỏi đó khiến tôi bực mình là vì tôi cho rằng họ dùng một câu hỏi nhiều lần để kiểm tra xem liệu tôi có trả lời giống nhau hay không – giống như một phương thức thẩm vấn của cảnh sát vậy. Nhưng sau khi biết rõ một khách hàng thuộc nhóm C thì tôi hiểu rằng đó chỉ là cách để họ cảm thấy rõ ràng và đảm bảo câu trả lời của bạn đúng trong mọi trường hợp mà thôi."

"Với những điều kể trên, chúng ta hãy cùng điều chỉnh phương pháp tiếp cận nhóm C."

Ian quay sang Dave thì thầm: "Tôi đoán đây là phần anh chờ đợi nãy giờ, phải không?"

Dave chăm chú lắng nghe khi giảng viên lướt qua phần bảng biểu:

Mẹo điều chỉnh phương thức tiếp cận với nhóm C

Nên...	• Thể hiện ý tưởng theo từng bước một cách logic. • Đưa ra các chi tiết cần thiết và cho họ thời gian để thích nghi với chúng. • Trình bày cả những giải pháp thay thế; vạch ra các luận điểm cho mỗi giải pháp.

	• Đưa ra bằng chứng chứng minh cho lời nói. • Thực hiện những điều bạn đã hứa là sẽ làm.
Tránh...	• Tránh vô tổ chức và bình luận lung tung. • Đưa ra các tuyên bố không thể chứng minh. • Cố gắng dùng tình cảm để thuyết phục. • Thúc giục nhóm C ra quyết định nhanh.
Bắt đầu...	• Gửi trước thông tin nếu có thể. • "Tôi có một vài giải pháp để anh cân nhắc. Hãy xem qua từng bước."
Khi giao tiếp...	• Bám chặt vào chủ đề. • Hãy chờ đợi và thể hiện rằng bạn không vội vã. • Mời nhóm C xem qua dữ liệu quan trọng.
Khi trình bày...	• Tuân theo thời gian biểu đã định, hoặc một mạch có cấu trúc rõ ràng bao gồm vấn đề, kết luận, khuyến nghị, lợi ích.

	• Hãy tỏ ra chính xác; nếu không có các thông tin chính xác thì hãy đưa ra một khoảng biến thiên và các khả năng có thể xảy ra.
Khi viết...	• Đề cập thẳng vào chủ đề. • Trình bày rõ ràng, logic. • Đưa ra một số lựa chọn khác. • Kết thúc bằng một thời hạn ra quyết định.
Khi hỏi quyết định...	• Đưa ra một số lựa chọn đi kèm với cả điểm mạnh lẫn điểm yếu.
Họ sẽ chán nản nếu...	• Bạn tuyên bố nhưng thiếu minh chứng rõ ràng hoặc cố gắng thúc giục nhóm C đưa ra quyết định.
Để thu hút sự chú ý của nhóm C...	• "Đừng đưa ra những quyết định không cần thiết." • "Hãy xác định chúng ta muốn biết gì và cần thêm thông tin ở đâu."
Tóm lại...	• Cho nhóm C thời gian để tìm hiểu chi tiết.

Giảng viên kết thúc bài thuyết trình. Douglas liền giơ tay phát biểu: "Các luận điểm của anh tỏ ra rất hiệu quả đối với tôi. Giờ đây tôi đã nhận thấy một nhân viên bán hàng có thể thành công ra sao nếu anh ta sử dụng phương thức tiếp cận này tới nhóm C."

Khi Douglas ngừng lại lựa lời để tiếp tục thì giảng viên nói: "Tôi cho là mình nghe thấy từ 'nhưng'".

"Chính xác. Nhưng tôi chỉ không chắc là mình có thể thực hiện phương thức tiếp cận này. Tôi thậm chí không chắc là mình muốn làm nó. Chúng ta đều bán hàng một cách tự nhiên. Tôi e là nếu phải dành quá nhiều thời gian để suy nghĩ xem khách hàng đó thuộc nhóm nào, và tìm cách điều chỉnh phong cách bán hàng của mình phù hợp với phong cách mua hàng

của họ, thì tôi sẽ đi lạc đề, lúc đó tôi sẽ không còn là mình, không tự tin, và đánh mất thương vụ đó chỉ bởi vì ôm đồm quá nhiều thứ.”

“Douglas đã đưa ra một thắc mắc rất hay. Chúng ta có thể bỏ lỡ các thương vụ chỉ vì suy ngẫm quá nhiều về một tình huống. Có ai muốn lý giải điều này không?”

“Hãy thích nghi hoặc tiếp tục thất bại!”

Câu trả lời xuất phát từ một nguồn tin bất ngờ. “Sẽ thật tuyệt nếu mọi khách hàng tiềm năng của chúng ta đều thuộc nhóm D. Riêng đối với tôi, thì sẽ thật tuyệt nếu mọi khách hàng của tôi đều thuộc nhóm I. Do đặc thù của ngành kế toán, có lẽ Connie luôn mong muốn rằng mọi khách hàng của cô ấy đều thuộc nhóm C. Nhưng tiếc rằng mọi thứ lại không xảy ra đúng như vậy. Thế nên thông điệp rất đơn giản. Hãy thích nghi hoặc tiếp tục thất bại. Khi nghĩ về các thương vụ sắp tới có khả năng không thành công (do phong cách bán hàng không tương thích với phong cách mua hàng) mà cả lớp đã liệt kê, tôi không còn cảm thấy sợ hãi như trước. Tất nhiên, chúng ta có thể tỏ ra thờ ơ với điều này nếu muốn. Như diễn giả nổi tiếng Les Brown từng nói: ‘Bạn muốn tiếp tục giữ nguyên thành quả hiện tại? Vậy thì hãy tiếp tục thực hiện những điều bạn đang làm.’ Tôi sẽ thử các phương pháp tiến cận này bởi vì tôi muốn thành công hơn nữa”, Dave phát biểu.

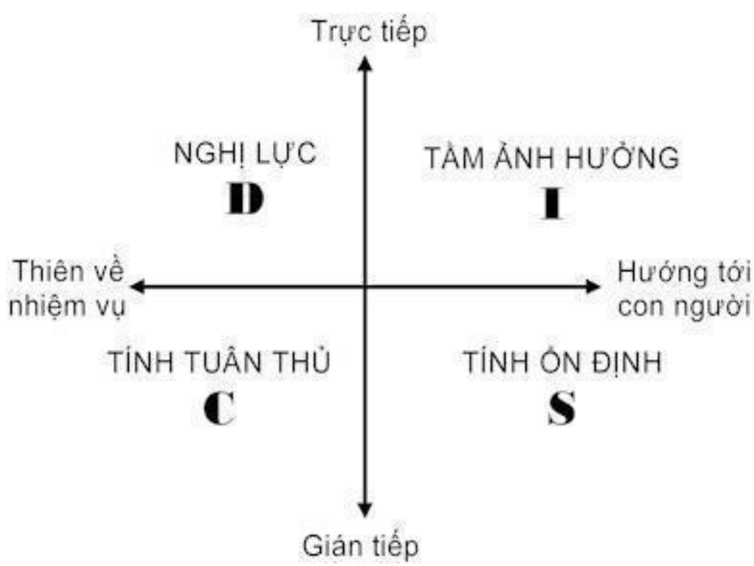
Ian bổ sung: “Tôi có quan điểm hơi khác một chút. Tôi từng chơi tennis đơn trước khi bắt đầu đánh đôi. Khi đánh đôi, bạn phải học một loạt kỹ năng mới bao gồm cách di chuyển trên sân, thời điểm tiến lại gần lưới, khi nào đánh trả lại, khi nào bỏ ngỏ, khi nào tấn công bất ngờ. Ban đầu, tôi cảm thấy không tự nhiên, và tự nhắc nhở bản thân ghi nhớ các điểm mấu chốt. Sau đó một thời gian, mọi thứ dường như trở thành bản năng. Tôi tự biết cần phải ở đâu và nên làm gì. Thực tế, đánh đôi đã nâng trình độ đánh đơn của tôi lên. Ban đầu, việc áp dụng thông tin này có thể khiến bạn cảm thấy khó chịu. Dĩ nhiên, tôi cũng không thoải mái khi áp dụng phương pháp tiếp cận nhóm C. Nhưng dần dần, nó sẽ trở thành bản năng. Hy vọng rằng nó sẽ giúp tôi cải thiện tỷ lệ thành công khi tiếp xúc với các phong cách mua hàng khó cũng như dễ.”

8. NHẬN DIỆN CÁC PHONG CÁCH ĐỐI LẬP

Giờ thì hãy cùng chuyển sang chủ đề khác. Chúng ta vừa cùng bàn bạc về cách điều chỉnh các phương thức tiếp cận các phong cách mua hàng khác nhau. Tiếp theo, hãy cùng bàn về các phong cách đối lập: Chúng là gì? Vì sao chúng lại xảy ra? Có thể làm gì với chúng? Hãy bắt đầu bằng cách xem lại sơ đồ định hướng hồi sáng.

"Tôi có một câu hỏi và muốn đội Xanh lá trả lời. Theo như bảng biểu, thì nhóm I là những người thích đối diện trực tiếp và hướng tới con người. Những phong cách bán hàng nào sẽ gặp rắc rối lớn nhất khi tiếp xúc với nhóm I?"

"Có thể là nhóm C vì họ thích sự gián tiếp và thiên về nhiệm vụ", nhà vận động hành lang trả lời.



"Chính xác. Giờ thì hãy bàn sâu hơn. Nhóm C thường nhận xét gì về nhóm I? Lời phàn nàn phổ biến nhất là gì?"

Giám đốc bán hàng của một chuỗi cửa hàng bán lẻ ngắt lời: "Tôi thường xuyên nghe thấy các nhà điều hành phàn nàn rằng chúng tôi chỉ hứa suông chứ không bao giờ thực hiện,

chẳng có việc gì hoàn tất đúng hẹn, nhóm I có thói quen xấu là thường bỏ qua chi tiết. Và họ đúng!"

"Nghe có vẻ như các nhà điều hành có mặt trong đội của anh. Chúng ta hãy thử đảo ngược các câu hỏi. Nhóm I thường nhận xét gì về nhóm C? Lời phàn nàn phổ biến nhất là gì?"

"Họ thường phàn nàn rằng nhóm C đi quá sâu vào tiểu tiết chẳng hạn như một lỗi nhỏ – đó là những kẻ chuyên phá đám khi bàn bạc ý kiến. Nhóm I không thể bán theo cách của họ đã sắp sẵn", một nhân viên bán dược phẩm trả lời.

Connie không để lỡ cơ hội trả đũa khi châm chọc: "Thay mặt nhóm C, Xin cảm ơn anh về lời khen đó".

"Theo bạn thì nhóm I cần gì? Họ cần ai đó liên tục kiểm tra và biến ý tưởng trở thành thực tế, điều mà nhóm C rất giỏi thực hiện. Nhóm C cần gì? Họ cần ai đó có nhiều ý tưởng, trí sáng tạo, và khiếu hài hước. Bản mô tả công việc đối với nhóm I. Thực chất, mối quan hệ đối tác giữa nhóm I và nhóm C là một bản hòa ca trên thiên đường, hoặc ở một nơi khác, điều đó còn tuỳ thuộc vào việc liệu mỗi bên có biết cách đánh giá phong cách của đối tác hay không."

"Đội Xanh dương, tương tự, các bạn hãy so sánh hai phong cách nằm chéo nhau còn lại trong sơ đồ. Nhóm S thích sự gián tiếp và hướng tới con người. Chính vì vậy mà nhóm D – những người thích đối diện trực tiếp và thiên về nhiệm vụ – cảm thấy không thoải mái nhất với phong cách bán hàng của nhóm S. Nhóm S thường nhận xét gì về nhóm D? Lời phàn nàn phổ biến nhất là gì?"

"Nhóm S thường nhận xét rằng nhóm D là những người thích gây hấn – thường tỏ ra thô lỗ, đòi hỏi, và chỉ tập trung vào lợi nhuận thay vì con người", nhà gây quỹ nhận định.

"Tôi đoán tới lượt tôi nói cảm ơn", Douglas trả lời.

"Đội Xanh dương, nhóm D thường nhận xét gì về nhóm S? Lời phàn nàn phổ biến nhất là gì?'

Nhà cung cấp các giải pháp kiểm soát ô nhiễm môi trường đáp: “Tôi cá là nhóm D luôn cho là nhóm S quá nương nhẹ với mọi người. Họ có thể phàn nàn rằng nhóm S không nhấn mạnh về thời hạn, không sẵn sàng tiến lên, và muốn né tránh các vấn đề khó khăn.”

Ian xen vào: “Có thể họ không muốn trầm trọng hóa vấn đề nếu không có lý do xác đáng.”

“Tất cả ý kiến đều rất đúng. Tuy nhiên, hãy nhớ rằng, cũng giống như mối quan hệ đối tác giữa nhóm C và nhóm I, mối quan hệ đối tác giữa nhóm S và nhóm D là một bản hòa ca trên thiên đường, hoặc ở một nơi khác, điều đó còn tuỳ thuộc vào việc liệu mỗi bên có biết cách đánh giá phong cách của đối tác hay không. Nhóm D cần gì? Những người đi theo họ. Nhóm S mong muốn điều gì? Một vị vua anh minh hoặc một lý do xác đáng để họ có thể tin tưởng và ủng hộ.”

“Mỗi phong cách đều có những điểm khác biệt. Nhưng bằng cách đánh giá cao các điểm mạnh của từng phong cách và liên hệ chúng với nhau, chúng ta có thể tăng tính hiệu quả của mối liên hệ và nâng cao năng suất bán hàng. Khách hàng mua hàng của chúng ta vì chúng ta hiểu họ, nói theo ngôn ngữ của họ, và bán hàng theo cách họ muốn mua.”

“Vậy là chúng ta vừa bàn về các phong cách đối lập. Cho phép tôi kết thúc chủ đề này bằng cách quay trở lại cuộc thảo luận ban đầu. Hãy nhớ các bạn đã lập ra một danh sách các hành vi khó xử lý nhất. Có lẽ các bạn cũng vẫn còn nhớ điều tôi đã nói, qua danh sách này các bạn nói với tôi về chính các bạn nhiều hơn là về khách hàng. Cho phép tôi được giải thích. Hãy bắt đầu với danh sách hành vi của đội Đỏ.”

Giảng viên tiếp tục: “Mục đầu tiên có tựa đề ‘Họ làm tốn thời gian của bạn mà chẳng được việc gì cả’. Đội Đỏ, phong cách mua hàng nào thể hiện hành vi này?”

Những hành vi đáng thất vọng của khách hàng

• Họ làm tốn thời gian của bạn mà chẳng được việc gì cả.

• Người đại diện chính giao bạn cho phòng mua bán.

• Họ không nói rõ ràng là họ muốn gì và thay đổi thường xuyên.

• Họ không gọi lại cho bạn.

• Họ muốn kể cho bạn toàn bộ cuộc đời họ.

Ian nhận xét: “Đương nhiên là nhóm C. Họ tiêu tốn thời gian của bạn vào việc chạy thử nhiều mẫu xe. Nhóm C muốn bạn thu thập số liệu về mọi mẫu xe mà họ quan tâm. Họ phân tích thông tin từ các tạp chí dành cho người tiêu dùng. Họ gặp bạn 4-5 lần. Rồi cuối cùng, chẳng làm gì cả!”

“Ian này, nếu hành vi khiến anh cảm thấy khó chịu nhất bắt nguồn từ nhóm C, vậy thì phong cách chủ đạo của anh là gì?”

Dave có thể trông thấy các biểu hiện trên khuôn mặt Ian khi khám phá ra: “Tôi hiểu rồi. Nếu tôi gặp rắc rối với hành vi của nhóm C nhiều hơn các nhóm khác, đó là bởi vì tôi thuộc nhóm đối lập – I.”

“Không phải lúc nào sơ đồ trên cũng hiệu quả, nhưng thường là như vậy, và trong trường hợp này thì đúng. Rõ ràng là có ý nghĩa, phải không? Những hành vi đáng thất vọng từ phía khách hàng thường trái ngược với phong cách bán hàng của bạn. Hãy nhìn vào các hành vi khác và chỉ ra chúng đặc trưng cho phong cách mua hàng nào, đồng thời nên lên phong cách bán hàng đưa ra nhận xét đó – mặc dù không cần nêu tên!”

Khi đội Đỏ hoàn tất công việc, giảng viên đã tạo ra bảng biểu sau:

Các hành vi đáng thất vọng từ phía khách hàng – theo danh sách của đội Đỏ	Phong cách mua hàng của khách	Phong cách bán hàng của nhân viên
Họ làm tốn thời gian của bạn mà chẳng được việc gì cả	C	I
Người đại diện chính giao bạn cho phòng mua bán	C	I
Họ không nói rõ ràng là họ muốn gì và thay đổi thường xuyên.	I	C
Họ không gọi lại cho bạn	D	S
Họ muốn kể cho bạn toàn bộ cuộc đời họ	S	D

Những hành vi đáng thất vọng từ phía khách hàng thường trái ngược với phong cách bán hàng của bạn

"Trên cơ sở thông tin này, các bạn có thể tìm ra một phương pháp khác để xác định phong cách mua hàng của những người khác đó là hỏi trực tiếp: "Khi tiếp xúc với một nhân viên bán hàng, hành vi nào khiến bạn cảm thấy phiền phức?" Sau khi lắng nghe cẩn thận câu trả lời và xác định phong cách bán hàng thể hiện qua hành vi của nhân viên. Bạn sẽ nhận thấy phong cách đối lập chính là phong cách mua hàng của khách."

Douglas vẫn không chịu đối đầu với các thách thức của anh. "Tôi không hiểu vì sao anh phải làm mọi chuyện phức tạp lên đến vậy. Tại sao không hỏi thẳng khách hàng xem họ muốn chúng ta bán theo cách nào?"

"Hiển nhiên rồi Douglas, phương pháp đó hiệu quả đối với anh theo mọi nghĩa. Nó càng trực tiếp bao nhiêu, anh càng nhanh chóng tiếp cận bấy nhiêu. Tuy vậy, điều chúng tôi nhận thấy khi hỏi mọi người về phong cách bán hàng họ muốn là gì, thì nhiều người không thể đưa ra câu trả lời chính xác. Thực tế, nhiều người không biết mình muốn gì. Nhưng mọi người đều biết những điều họ không muốn. Bằng cách đưa ra một câu hỏi phủ định, bạn sẽ nhanh chóng có được câu trả lời."

Connie nhận thấy mình đang mỉm cười. Douglas bắt đầu tỏ ra khó chịu với cô. Nhưng, kể cả khi đứng trước thử thách, giảng viên vẫn khẳng định vị thế của Douglas và trao cho anh ta lý do để thực hiện nhiệm vụ khác. "Xuất sắc", cô tự nhủ.

"Đã đến lúc quay trở lại với câu hỏi ban đầu của Dave. Điều gì sẽ xảy ra nếu bạn đoán sai? Điều gì sẽ xảy ra nếu chúng ta biết cách nhận diện các phong cách mua hàng nhưng vẫn hiểu sai và rồi bán hàng sai phong cách? Làm thế nào chúng ta biết được điều đó? Và chúng ta sẽ giải quyết vấn đề này ra sao?"

"Hãy thảo luận về vấn đề này thông qua việc phản ánh từng phong cách mua hàng. Hãy bàn về nhóm D, bắt đầu từ Dave, tiếp theo là những thành viên ngồi quanh bàn. Dave, hãy cho tôi biết nhân tố then chốt đối với nhóm D là gì?"

"Thời gian", Dave trả lời.

"Đúng vậy. Thế nếu lạm dụng nhân tố then chốt của họ, thì có nghĩa là chúng ta đang làm gì, Ian?", giảng viên hỏi.

"Làm tốn thời gian của họ", Ian trả lời.

"Tốt. Tiếp theo, Sam hãy thử cân nhắc trường hợp sau. Nếu chúng ta lạm dụng nhân tố then chốt của nhóm D – tức là tiêu tốn thời gian của họ, thì những người này sẽ phản ứng ra sao? Họ sẽ làm gì khi chúng ta bán hàng sai phong cách?"

"Họ mất kiên nhẫn và liên tục nhìn đồng hồ. Đồng thời nhóm D sẽ liên tục đặt câu hỏi để không bị tốn thời gian", Sam đáp.

"Đó là một bản mô tả chính xác về nhóm D khi chúng ta chào hàng sai phong cách. Như Sam nói, họ sẽ mất kiên nhẫn, và bắt đầu làm những việc khác. Có thể do lầm tưởng họ thuộc nhóm C, nên các bạn đưa ra một bảng rà soát chi tiết. Nhưng nếu chịu khó quan sát các hành vi, chúng chính là những dấu hiệu chỉ ra rằng bạn đang giao tiếp sai phong cách."

“Làm thế nào để sửa sai? Bạn có thể nói một vài điều chẳng hạn như: ‘Hãy xem liệu tôi có thể tổng hợp thông tin cho anh để chúng ta cùng tiết kiệm thời gian’ hoặc ‘Cho phép tôi cắt ngang và nêu ra điểm mấu chốt’, Khi thấy bạn đang cố gắng thích nghi với phong cách của họ, nhóm D sẽ đánh giá cao điều đó và bạn dễ dàng thu hút sự chú ý của họ hơn.”

Douglas đưa ra lời khen duy nhất trong ngày: “Tôi thích thế. Những lời gợi ý vừa rồi thật tuyệt, vì chúng rất hiệu quả đối với tôi. Thực tế, tôi muốn quay về và nói với những nhân viên trực tiếp báo cáo với mình rằng đó chính xác là những điều họ nên làm bất cứ khi nào nhìn thấy tôi đang kiểm tra.”

“Cảm ơn Douglas, giờ thì chúng ta sẽ lắng nghe câu trả lời của đội Xanh dương về phản ứng của nhóm I khi chúng ta chào hàng sai phong cách.”

Sau khi cả lớp rà soát toàn bộ bốn phong cách. Dave nhìn vào bảng tổng kết:

	Nhân tố then chốt	Hành vi của bạn	Hành vi của khách hàng	Phản ứng của bạn
D	Thời gian	Làm tốn thời gian của khách hàng	Mất kiên nhẫn, nhìn đồng hồ, làm việc khác	'Cho phép tôi cắt ngang và nêu ra điểm mấu chốt'
I	Được lắng nghe	Không cho họ cơ hội để nói; đi quá sâu vào chi tiết	Cắt ngang, tự kiểm tra	'Tôi hy vọng anh sẽ nghĩ tới... Hãy cùng tôi vạch ra cách... Chúng ta hãy bàn lại chi tiết sau.'
S	Được yêu mến	Tỏ ra thô lỗ và huênh hoang	Từ chối và tỏ ra thờ ơ	'Có nhiều lý do chính đáng để không làm như vậy; hãy xác định những điểm mạnh và điểm yếu hiện đang tồn tại'
C	Quyết định chính xác	Thúc giục khách hàng nhanh chóng đưa ra quyết định	Phản đối, tranh cãi, tìm cách chê bai	'Đừng làm những việc không cần thiết... Hãy cùng tìm xem chúng ta biết gì và

Dave tự nhận thấy mình đang gật đầu. Anh nghĩ về hợp đồng bị lỡ gần đây với Web Systems and Tools. Bao nhiêu lần anh đã hiểu sai phong cách của người đại diện, Sharlene Case? Trong suốt quá trình chào hàng, anh đã đối xử với Sharlene như một người thuộc nhóm I, trao cho cô ta thông tin sơ lược, cố tình chào giá cao. Nhưng Sharlene là người luôn đòi hỏi càng nhiều chi tiết càng tốt. Dave cho rằng Sharlene thuộc nhóm S bởi vì khi từ chối hoặc

tìm cách chê bai, cô ta luôn tỏ ra lịch sự khiến anh cảm thấy không có gì nghiêm trọng cho tới khi bị mất hợp đồng. Dave cũng rút ra rằng sai lầm về việc nhận diện phong cách bán hàng của mình đóng vai trò không đáng kể so với sai lầm của giảng viên sắp miêu tả.

Sai lầm của giảng viên

"Thật đáng xấu hổ khi mắc phải một sai lầm mà bạn khuyên những người khác không nên phạm phải. Tôi sẽ lấy dẫn chứng từ kinh nghiệm của chính bản thân và hy vọng rằng các bạn có thể tránh được những tình huống tương tự."

"Một công ty công nghệ lớn yêu cầu chúng tôi đấu thầu cung cấp khóa đào tạo tư vấn cho các kỹ sư hệ thống phần mềm 2000+ trên toàn thế giới. Cuộc đàm thoại đầu tiên của chúng tôi là với trưởng nhóm phụ trách về việc đề cử một tổ chức đào tạo để quản lý. Chúng tôi kết luận rằng phong cách mua hàng của trưởng phòng đào tạo này có thể là S hoặc C. Sau khi tiến hành xác định nhu cầu và đối thủ cạnh tranh, chúng tôi nhận thấy hai điểm khác biệt chủ yếu. Thứ nhất, nội dung khóa học của chúng tôi được thiết kế để giúp các kỹ sư hệ thống tự coi mình là những cố vấn đáng tin cậy đối với khách hàng, trái ngược với hình ảnh nhà thầu kỹ thuật thường thấy. Thứ hai, phương pháp giảng dạy sẽ duy trì một lớp học mang tính thực tế (Practical), năng động (Dynamic), có khả năng tương tác với nhau (Interactive). (Chúng tôi gọi đây là điểm khác biệt PDI).

"Sau khi nhận diện phong cách bán hàng của trưởng phòng đào tạo, chúng tôi dự định thuyết trình đi sâu vào nội dung và khả năng tương tác. Vì nhiều lý do, bài thuyết trình kéo dài hai tiếng về lời đề xuất với khách hàng tiềm năng của chúng tôi đã biến thành một hội thảo chuyên đề qua Web. Chúng tôi không có mặt cùng phòng với đội ra quyết định."

"Khi bắt đầu buổi hội thảo, chúng tôi đã tương tác với khách hàng bằng cách thu thập các câu hỏi phản bác và ghép chúng vào chương trình thuyết trình. Trưởng phòng đào tạo tỏ ra hơi mất kiên nhẫn trong suốt thời gian thuyết trình, nên tôi đã lướt qua nó. Trong suốt buổi hội thảo, trưởng phòng đào tạo dường như muốn chuyển bài thuyết trình theo hướng 'làm

thế nào để đảm bảo rằng chúng tôi hiểu về môi trường của họ’. Khi trả lời các câu hỏi, tôi cảm thấy mình không kết nối được với anh ta.”

“Khi chúng tôi chuyển sang mô tả các phương thức, trưởng phòng đào tạo liền cắt ngang. Trong khi một đồng nghiệp của anh ta chỉ ra giá trị của nội dung và các phương thức, thì trưởng phòng đào tạo lại cho rằng chúng quá chậm và không phù hợp với trình độ của các kỹ sư hệ thống kỳ cựu. Chúng tôi nhất trí rằng nếu như chúng quá chậm và không phù hợp với trình độ thì quả là không ổn. Vậy nên, tôi đề nghị cùng nhóm họp với đội ngũ các chuyên gia am hiểu về ý tưởng của họ, những người sẽ trợ giúp quá trình đánh giá đầy đủ và toàn diện, nhằm đảm bảo rằng chúng tôi truyền tải đúng thông tin, đúng tốc độ, và đáp ứng nhu cầu của họ.”

“Tôi cho là chúng tôi sẽ ghi được nhiều điểm với nhận xét đó. Tuy nhiên, trưởng phòng đào tạo lại cảm thấy điều này có nghĩa là chúng tôi thiếu hiểu biết về văn hóa của công ty công nghệ, đồng thời khiến họ phải tiêu tốn nhiều thời gian để giúp chúng tôi thành công.”

“Sau khi hoàn tất bài thuyết trình, đội của chúng tôi đã tham vấn và nhất trí về cách tiếp cận để tiếp tục duy trì nỗ lực chào hàng. Giám đốc phụ trách về quan hệ khách hàng của chúng tôi đã gửi một email khẳng định mối quan tâm của trưởng phòng đào tạo về vốn hiểu biết của chúng tôi, nhấn mạnh vào cách tiếp cận để giải quyết mối quan ngại đó, và gợi cho anh ta nhớ tới giá trị cốt lõi của chúng tôi, đồng thời yêu cầu họ phản hồi lại.”

“Trưởng phòng đào tạo giải thích trong lá thư phúc đáp rằng anh ta cảm thấy khóa đào tạo của chúng tôi không thực tế, không năng động, thiếu khả năng tương tác, và chẳng thú vị chút nào.”

“Đương nhiên chúng tôi cảm thấy rất sốc. Niềm tự hào của chúng tôi nằm trong điểm khác biệt PDI – hàng trăm khách hàng đã phản hồi rằng cách tiếp cận của chúng tôi rất thú vị. Tôi viết email dài một trang cho anh ta và hỏi lại rằng: ‘Trưởng phòng công nghệ của công ty anh sẽ trả lời ra sao nếu một khách hàng tiềm năng kết luận rằng công nghệ của công ty không tương thích, không cập nhật và khó ứng dụng?’ Sau đó, tôi mô tả những điều mà tôi

cho là trưởng phòng công nghệ sẽ làm và nói rằng chúng tôi đang ở trong tình huống tương tự."

"Trưởng phòng đào tạo trả lời: 'Tôi đánh giá cao tinh thần hợp tác này, nhưng để tổ chức của anh thành công thì anh cần phải nêu ra điểm mấu chốt. Email của anh quá dài, tôi đã không đọc hết nó. Tôi không có thời gian để tìm hiểu những luận điểm mà anh đưa ra... Các nhà thầu khác đã chứng tỏ giá trị và giải pháp đề xuất tốt hơn của các anh."

"Chỉ khi đó tôi mới ý thức được rằng, trong suốt quá trình tương tác, tôi đã giao tiếp theo kiểu của nhóm S hoặc C vì cho là phong cách mua hàng anh ta thuộc một trong hai nhóm đó, chứ không phát hiện ra các dấu hiệu của nhóm D! Tôi hồi tưởng lại và nhận ra điều đó. Trước đây, do nhầm tưởng về phong cách bán hàng của trưởng phòng đào tạo, khi thuyết trình tôi đã không để ý tới các dấu hiệu nổi bật của nhóm D: sự thiếu kiên nhẫn khi anh ta cố gắng đẩy nhanh chương trình thuyết trình, lời nhận xét về tốc độ của khóa đào tạo quá chậm, mối quan tâm đến việc chúng tôi làm tiêu tốn thời gian vì thiếu hiểu biết về công ty của anh ta – những điều mà tôi đang dạy các bạn."

"Làm thế nào tôi có thể bỏ qua các dấu hiệu đó? Vì sao tôi không thấy cần phải thích ứng? Tôi nghi ngờ về vị trí và vai trò của trưởng phòng đào tạo trong công ty ngay từ lần tương tác đầu tiên, và kết luận ban đầu về phong cách của anh ta có thể đã ngăn cản tôi phát hiện ra dấu hiệu khiển trách rõ ràng này."

"Nếu tôi phản hồi đúng cách, liệu kết quả có khác hay không? Tôi không dám đảm bảo. Nhưng tôi có thể chắc chắn rằng việc phản hồi sai phong cách bán hàng sẽ khép lại cơ hội ký bản hợp đồng trị giá hàng triệu đô-la trong nhiều năm."

"Điều duy nhất khiến câu chuyện này trở nên có ích đó là tôi chia sẻ nó với các bạn. Đừng để tình huống tương tự xảy ra với bạn. Hãy chú tâm vào phong cách bán hàng. Nó có thể làm nên sự khác biệt."

"Chúng ta sẽ nghỉ một chút. Nhưng trước đó, tôi muốn trao cho các bạn bản báo cáo về phong cách cá nhân dựa trên bản khảo sát đã được hoàn thành trước khi giờ học buổi chiều

bắt đầu. Bản báo cáo này sẽ mô tả chi tiết về phong cách bán hàng của từng cá nhân và đưa ra một số bí quyết giúp bạn thích ứng với phong cách của những người khác. Trong giờ nghỉ, các bạn hãy xem lại bản báo cáo, lập danh sách câu hỏi, và chúng ta sẽ có phần Hỏi – Đáp vào cuối buổi học. Giờ thì hãy nghỉ giải lao."

9. LÊN KẾ HOẠCH CHO BƯỚC TIẾP THEO

Dave ngạc nhiên về độ chính xác của bản báo cáo. Thực tế anh thiên về nhóm I/S hơn là nhóm C/D. Anh thích các mẹo vặt để đối phó với các phong cách đa dạng và... làm thế nào để những người khác có thể nhận biết được Dave khi anh ta đang phải chịu áp lực lớn hay vừa.

Nhưng, thay vì dành thêm thời gian để xem lại báo cáo cá nhân, trong suốt giờ nghỉ, Dave chỉ tập trung vào việc lên kế hoạch dẫn dắt đội Đỏ giải quyết ba khách hàng tiềm năng mà anh mang tới lớp học.

“Phần cuối của khóa học này sẽ đề cập đến việc lên kế hoạch cho bước tiếp theo. Các bạn thường làm gì với đống thông tin này? Tôi muốn các bạn dành mười phút tiếp theo sử dụng bảng rà soát ba khách hàng tiềm năng và trả lời các câu hỏi sau. Thứ nhất, phong cách của người đại diện là gì? Bạn có bằng chứng nào chứng tỏ điều đó? Thứ hai, bạn đã sử dụng các cách tiếp cận nào phù hợp với phong cách mua hàng của khách? Thứ ba, bạn nên bắt đầu làm gì để thích nghi hơn với phong cách mua hàng của khách? Thứ tư, bạn nên ngừng làm gì để thích nghi hơn với phong cách mua hàng của khách? Và cuối cùng trong số các câu trả lời đó, đối với bạn câu nào là quan trọng nhất, nhì, ba khi thực hiện trong 30 ngày sắp tới? Còn câu hỏi nào khác không?”

Dave rất hứng thú với các bài học rút ra từ buổi học và áp dụng ngay với ba khách hàng tiềm năng của anh ta:

Khách hàng	Financial Compliance Advisers
Người đại diện chính	Geoffrey Wilson, CEO
Phong cách mua hàng? Làm sao bạn biết?	Nhóm C • Dường như khó có thể trò chuyện nếu thiếu chủ định. • Đưa ra ba yêu cầu đề nghị chúng tôi duyệt lại các vấn đề trong cuộc họp. • Có vẻ không hài lòng khi thấy bữa ăn mà anh ta yêu cầu không giống với những gì đã đặt trước đó. • Phòng làm việc chất đầy giấy tờ nhưng không phải lúc nào cũng lấy được thông tin cần thiết.

Thích ứng với phong cách mua hàng

Đã thực hiện	Sắp xếp một cuộc gặp.
Bắt đầu thực hiện	• Đảm bảo đội của chúng tôi giữ một bản liệt kê những yêu cầu của anh ta và luôn bám sát chúng. • Hãy nhớ rằng niềm tin của nhóm C dựa trên bằng chứng về việc đi sâu đi sát, cung cấp chi tiết, thực hiện các yêu cầu để chứng minh cho họ thấy rằng có thể tin tưởng vào lời đảm bảo của tôi.
Ngừng thực hiện	• Cố gắng lôi kéo anh ta vào các hoạt động xã hội nhằm xây dựng mối quan hệ. • Đưa ra những tuyên bố thiếu bằng chứng.

Khách hàng	Regent Imaging Corporation
Người đại diện chính	Ross Studebaker, COO
Phong cách mua hàng? Làm sao bạn biết?	Nhóm D • Tất cả các cuộc gặp đều ngắn gọn, và đi trực tiếp vào chủ đề. • Giao chúng tôi cho nhân viên cấp dưới. • Nửa chừng bỗng nhiên đề xuất người phụ trách dự án, nhưng không rà. soát trước bất kỳ tài liệu nào. • Trưng bày các giải thưởng.
	Thích ứng với phong cách mua hàng
Đã thực hiện	Gửi các tin nhắn ngắn gọn qua hộp thoại.
Bắt đầu thực hiện	• Khuyến nghị trước tiên bằng email và thư thoại. • Đi sâu vào giá trị; chỉ ra lợi ích/chi phí. • Để anh ta kiểm soát cuộc hội thoại.
Ngừng thực hiện	Cố gắng lôi kéo anh ta vào các hoạt động xã hội nhằm xây dựng mối quan hệ.

Khách hàng	Premier Granite and Tile
Người đại diện chính	John Eric, Phó Giám đốc phụ trách mảng Vận hành
Phong cách mua hàng? Làm sao bạn biết?	Nhóm C • Mong muốn chúng tôi gửi thông tin cho anh ta, và sau đó yêu cầu thêm thông tin bổ sung trước khi đồng ý gặp mặt. • Đã đọc tất cả các giấy tờ và chuẩn bị một danh sách các câu hỏi chi tiết ngay trong lần gặp đầu tiên. • Phòng làm việc luôn sạch sẽ gọn gàng, không có gì trên bàn.
	Thích ứng với phong cách mua hàng
Đã thực hiện	Cung cấp một cuốn sổ tay chuyên ngành chi tiết.
Bắt đầu thực hiện	• Đảm bảo đội của chúng tôi giữ một bản liệt kê những yêu cầu của anh ta và luôn bám sát chúng. • Hỏi: "Chúng tôi có thể làm gì để cung cấp thêm chi tiết anh cần để đưa ra quyết định chính xác?" • Hãy nhớ rằng niềm tin của nhóm C dựa trên bằng chứng về việc đi sâu đi sát, cung cấp chi tiết, thực hiện các yêu cầu để chứng minh cho họ thấy rằng có thể tin tưởng vào lời đảm bảo của tôi.
Ngừng thực hiện	• Cố gắng lôi kéo anh ta vào các hoạt động xã hội nhằm xây dựng mối quan hệ. • Đưa ra những tuyên bố thiếu bằng chứng.

Sau khi quan sát các kế hoạch, Dave nhận ra rằng mình và phần lớn đồng nghiệp đã tạo ra một thói quen xấu – cố gắng bán theo cùng một cách cho mọi khách hàng. Với Dave, đó là kiểu bán hàng dựa trên mối quan hệ. Điều quan trọng là cách tiếp cận này không mang lại hiệu quả đối với cả ba khách hàng tiềm năng bởi vì họ thuộc nhóm D và C.

"Đồng hồ đã réo vang. Tới lúc chúng ta chuyển sang bước hai của phần lập kế hoạch. Các bạn đã lập kế hoạch cho từng khách hàng tiềm năng. Giờ tôi muốn các bạn cùng nhau suy

nghĩ. Chúng ta sẽ làm việc theo nhóm. Hãy chọn ra một trưởng nhóm mới. Các trưởng nhóm hãy sử dụng bút đánh dấu cùng những tập giấy, mỗi mục được trình bày trong một trang. Câu hỏi là:

"Hãy thử tưởng tượng rằng cách đây hai năm khái niệm Đọc vị khách hàng trở thành một phần không thể thiếu trong văn hóa bán hàng. Hãy suy ngẫm về những việc cần phải xảy ra để gây ra thiên hướng này. Xem xét tình hình thực tế trong hai năm vừa qua khiến cho phong cách mua hàng trở thành một phần cuộc sống hàng ngày của các bạn. Giờ thì hãy dành bốn phút cùng thành viên trong đội bạn vạch ra các ý tưởng có thể thực hiện để biến phong cách mua hàng trở thành văn hoá bán hàng của bạn."

"Nào các cộng sự, nhóm C sẽ chấp bút. Các bạn đã nghe thấy câu hỏi. Chúng ta cần làm gì để biến phong cách mua hàng trở thành một phần của văn hóa bán hàng?"

Ian đáp: "Thông tin này quả là hữu ích. Tôi cần phải chia sẻ nó với các đại diện bán hàng trong công ty. Tôi cho là có một cách để thông tin này luôn được gợi nhớ lại là nhờ những người đại diện. Khi người đại diện đến gặp tôi để rà soát một bản chào hàng, họ sẽ chỉ ra phong cách bán hàng mà họ cho là của khách hàng tiềm năng và cách điều chỉnh để thích ứng với phong cách đó. Chính vì thế thông tin sẽ luôn được nhắc lại."

"Tôi muốn tiếp tục sử dụng bảng kế hoạch khi làm việc với các khách hàng hàng đầu cho tới khi nào thông tin trở thành một lối suy nghĩ thông thường. Tôi cũng cần rà soát lại sổ tay công việc để duy trì tính cập nhật", Sam giải thích.

Tiếp theo là Dave: "Công ty của tôi chắc chắn sẽ đào tạo toàn bộ nhân viên về vấn đề này. Nửa ngày là khoảng thời gian thích hợp, nhưng tôi cho là chúng tôi cần phải rút ngắn nó, có thể là mỗi quý một giờ để gợi nhớ lại và hình dung ra trước mắt."

"Tốt đấy, Dave. Còn ai muốn phát biểu nữa không?"

Douglas trả lời: "Tôi thích những điều mọi người phát biểu nãy giờ, có một điều nữa mà tôi muốn làm cho ngân hàng của chúng tôi đó là sử dụng thông tin này trong nội bộ. Tôi từng

đề cập tới việc muốn nhân viên hiểu làm thế nào để giao tiếp tốt nhất với mình. Tôi cho là sẽ hữu ích nếu chúng ta có tất cả các phong cách mua hàng trong một đội, và rút ra cách giao tiếp tốt hơn sau khi thử bán hàng cho các thành viên trong đội. Bằng cách tự thực hành, chúng tôi sẽ thành công hơn với khách hàng."

Nhiều cái đầu gật gù tán thành gợi ý của Douglas.

"Dù sao, tôi cũng đang cố gắng thích nghi bằng cách không phát biểu đầu tiên. Tôi biết đôi khi nhóm D có thể hơi quá khích. Tôi sẽ làm quen với cảm giác này. Đây là một thử thách mới đối với tôi!". Nhiều người mỉm cười và gật gù đồng tình với lời nhận xét của Douglas.

"Tôi đoán chỉ còn lại mình chưa nêu ý kiến. Có hai điều tôi rút ra từ hội thảo chuyên đề này. Lẽ dĩ nhiên, điều thứ nhất là thông tin về các phong cách mua hàng rất đáng quý. Tôi cho là mình sẽ áp dụng một số điều các bạn vừa phát biểu. Như Sam đã nói, việc sử dụng bảng kế hoạch sẽ đem lại hiệu quả đối với tôi, ngoài ra để các nhân viên của chúng tôi cam kết sử dụng thông tin này khi tiếp xúc với khách hàng, tôi sẽ làm theo lời khuyên của Dave và Ian, và chào hàng trong nội bộ như Douglas gợi ý. Ngoài công việc kinh doanh, tôi có thể nhận thấy những cách thức để cải thiện mối giao tiếp và cách 'tương tác' với bạn đời của mình. Tôi đang trông chờ chia sẻ thông tin này với anh."

"Tôi đã nói có hai điều tôi rút ra từ hội thảo chuyên đề này. Điều thứ hai mà tôi đang thực hiện đó là tập trung vào các chiến lược được giảng viên sử dụng khi dạy chúng ta. Đây là khóa học mang tính tương tác nhất mà tôi từng tham gia. Chồng tôi là một chuyên gia đào tạo, anh đã chỉ cho tôi rất nhiều về cách thức giảng viên giúp mọi người không chỉ học mà còn tin tưởng vào những điều mà họ được dạy. Tôi mong muốn chia sẻ với anh một số kỹ năng mà giảng viên của chúng ta đã sử dụng ngày hôm nay."

"Cô có thể cho chúng tôi một ví dụ về điều mà cô đang nói được không Connie?", Dave hỏi.

"Tôi có thể nêu ra cho các bạn nhiều ví dụ, nhưng các bạn cũng có thể tự tìm thấy. Chúng ta có một lớp học gồm nhóm D, I, S, C. Hãy suy ngẫm những ví dụ về từng loại phong cách mà giảng viên đã đưa ra. Mỗi phong cách đều có sự khác biệt. Chẳng hạn như..."

Khi Connie bắt đầu đi sâu vào chi tiết, giảng viên nói với cả đội: “Chú ý. Chỉ còn một phút nữa. Đồng hồ sẽ reo lên sau 60 giây.”

“Có ngay một ví dụ ở đây. Ai là chiếc đồng hồ? Đương nhiên là nhóm D”, Connie mỉm cười.

“Tất cả những bài tập mang tính đồng đội là dành cho nhóm I, thế nên mọi người đều có cơ hội để nói”, Sam phát biểu. Connie gật đầu tán thành.

“Thế còn nhóm S thì sao? Giảng viên đã làm gì cho họ?”, Douglas hỏi.

“Tôi cho là điều này không dễ phát hiện. Trước tiên, anh ta duy trì cuộc thảo luận cởi mở và thân thiện – thứ rất quan trọng với nhóm S. Kể cả khi các phong cách nảy sinh mâu thuẫn, giảng viên vẫn khuyến khích chúng ta nói về chúng và trong một số trường hợp còn cười vào chúng.”

“Các bạn có chú ý tới hành động của giảng viên mỗi khi anh ta muốn ai đó kết nối với người không tham gia?”

“Tôi có để ý tới điều đó. Trong nhóm tôi là người thường xuyên im lặng, và tôi rất ghét mỗi khi trở thành trung tâm trả lời câu hỏi. Nhưng thay vì gọi trực tiếp, giảng viên thông báo là anh ta sẽ hỏi theo vòng, và bắt đầu với người ngồi cách tôi một hoặc hai ghế để tôi có thời gian suy nghĩ.”

“Chính xác. Phương pháp đó có hiệu quả với anh không?”, Connie hỏi.

“Tôi đoán là có. Nó khá là... thận trọng”, Sam nói và tỏ ra hơi ngạc nhiên.

“Cảm ơn vì chỉ ra điều đó, Connie. Chúng ta nên bổ sung vào danh sách, một trong những điều cần thực hiện là đảm bảo rằng mọi bài thuyết trình khi chào hàng cho một nhóm người cần phải có điểm chung cho tất cả mọi phong cách”, Dave nói.

Khám phá, thích nghi, thận trọng, gợi nhớ lại

Sau khi các đội cung cấp các chiến lược của họ để biến phong cách mua hàng thành văn hoá bán hàng, giảng viên đưa ra một số nhận xét cuối cùng.

"Khi rời khỏi hội thảo chuyên đề này và trở lại với công việc hàng ngày, tôi muốn các bạn chú ý tới bốn từ khóa: khám phá, thích nghi, thận trọng, gợi nhớ lại. Tôi có ý gì?"

• "Hãy là một thám tử. Chủ động tìm kiếm những manh mối chỉ ra rằng người nào muốn mua. Sau vài năm kinh nghiệm, bạn chắc hẳn sẽ nhận ra rằng khách hàng luôn chỉ bạn những manh mối này. Giờ thì bạn đã biết cách đọc các manh mối đó để khám phá ra phong cách mua hàng."

• "Sau khi đã biết phong cách mua hàng của họ, hãy tìm phong cách bán hàng thích hợp. Nếu phong cách mua của khách hàng là C, bạn hãy bán như một người nhóm C. Nếu họ thích mua theo kiểu nhóm D, hãy đối xử với họ như một người nhóm D. Khi bạn điều chỉnh phong cách bán hàng, khách hàng sẽ cảm thấy hài lòng hơn, chính vì vậy họ sẽ mua hàng của bạn. Như Dave nói: 'Hãy thích nghi hoặc tiếp tục thất bại.'"

• "Hãy cẩn thận với những dấu hiệu chỉ ra rằng bạn đang bán sai phong cách. Nếu khách hàng tỏ ra mất kiên nhẫn, nếu họ ngắt lời bạn, nếu khách hàng chủ động phản bác, nếu họ từ chối – đó là một số dấu hiệu cho thấy bạn đang bán hàng sai phong cách."

• "Cuối cùng, hãy gợi nhớ lại thông tin. Bạn sẽ quên mọi thứ bạn học hôm nay vào tuần tới nếu không có chiến lược sử dụng thông tin này thường xuyên. Rà soát nó hàng ngày, hàng tuần để luôn ghi nhớ. Thảo luận các phong cách của khách hàng và các khách hàng tiềm năng với đồng nghiệp của bạn. Chủ động triển khai các đề xuất và chiến lược bán hàng dựa trên vốn hiểu biết của bạn về phong cách mua hàng."

"Khám phá, thích nghi, thận trọng, gợi nhớ lại. Đây là một số từ khóa giúp bạn thành công lâu dài. Tôi khẳng định bạn sẽ thành công khi sử dụng hiệu quả các phong cách mua hàng."

10. MỘT NĂM SAU

CEO của CRM First mở đầu cuộc họp: “Hôm nay, tôi đã đề nghị Dave, Phó Giám đốc Kinh doanh, cùng tham dự để chia sẻ với các bạn thông tin về chương trình thực thi phong cách bán hàng.”

Đó là ngày thứ ba của tuần thứ hai trong tháng. 16 CEO, thành viên của Vistage (một tổ chức với hơn 10.000 thành viên hoạt động nhằm cải thiện chất lượng cuộc sống và công việc cho các CEO, đã tham dự cuộc họp hàng tháng. Nhóm người này đã nhóm họp thường xuyên trong suốt gần một thập kỷ, hầu hết các công ty và tập đoàn do họ đại diện đều có quy mô tăng trưởng gấp ba đến năm lần so với ban đầu. Hai công ty đạt mức tăng trưởng theo cấp số mũ và vẫn đang tiếp tục phát triển.

Năm ngoái, các CEO này tình cờ được biết về hiệu quả thực thi phong cách mua hàng của CRM First. Mặc dù một thành viên khác của Vistage đã giới thiệu về phong cách mua hàng cho cả nhóm, song CRM First là nơi duy nhất đạt được nhiều thành quả. Tại cuộc họp lần trước, CEO của công ty lớn nhất trong nhóm đã đề nghị CRM First thuyết trình trong vòng 45 phút về khái niệm phong cách mua hàng và phương thức áp dụng tại CRM First.

“Trước khi nhường lời cho Dave, tôi muốn so sánh thành quả mà chúng tôi đạt được trong 12 tháng vừa qua với năm ngoái. Tất nhiên, không phải mọi điều khác biệt đều xuất phát từ quá trình áp dụng văn hóa phong cách mua hàng. Nhưng chúng tôi tin là nó xứng đáng chiếm một phần quan trọng trong tổng số lợi nhuận mà CRM First giành được.”

“Tôi có thể nêu ra một vài con số thống kê, chẳng hạn như doanh thu tăng 25% trong năm nay, trong khi năm ngoái chỉ tăng 11%; tỷ lệ khách hàng năm nay cảm thấy hài lòng là 91% thay vì 87% như năm ngoái; tỷ lệ khách hàng trung thành là 96% thay vì 91%; tỷ lệ nhân viên kinh doanh chuyển việc là 18% thay vì 28%.”

Nhưng chỉ số quan trọng nhất đó là tỷ lệ trạng thái đóng tăng thêm 1/3

“Nhưng chỉ số quan trọng nhất đó là tỷ lệ trạng thái đóng tăng thêm 1/3, từ 18% lên 24%. Vì sao nó lại quan trọng? Cho phép tôi giải thích. Năm ngoái, trị giá các bản chào hàng của chúng tôi là 200 triệu đô-la. Theo thông lệ, tỷ lệ trạng thái đóng của chúng tôi là 18%, tương đương với 36 triệu đô-la. Nhưng năm nay, chúng tôi thu về 48 triệu đô-la. Cho dù chỉ một nửa trong phần tăng thêm này là nhờ áp dụng văn hóa phong cách mua hàng, thì điều đó cũng có nghĩa là chúng tôi có thêm 6 triệu đô-la. Đồng thời, chi phí chào hàng của chúng tôi cũng giảm xuống nhờ nỗ lực bán hàng hiệu quả.”

“Chúng ta tới đây làm gì? Tôi xin phép nhường lời cho Dave, người sẽ kể cho các bạn về hành trình của chúng tôi.”

Dave cười rạng rỡ. Đó là một năm đầy hứng khởi. Các nhân viên bán hàng của anh đã áp dụng cách tiếp cận theo phong cách mua hàng. Cũng giống như Connie, Dave quyết định dùng tất cả những gợi ý mà đội Đỏ đưa ra vào ngày hôm đó. Tiếp theo, anh gặp CEO để xin phép tổ chức hai buổi họp kéo dài nửa ngày tại CRM First dành cho tất cả các nhân viên của bộ phận bán hàng. Nửa ngày đầu tiên đề cập tới thông tin mà anh rút ra từ lớp học. Ba tuần sau, trong buổi họp thứ hai, các nhân viên bán hàng sẽ làm bài tập và đóng vai khách hàng để tìm ra cách thích ứng với nhiều phong cách mua hàng đa dạng.

Sau khi đào tạo nhân viên, Dave có một Đội phụ trách về Phong cách Mua hàng (DPM) do các tình nguyện viên lập nên. DPM phối hợp với Dave trong việc thực thi các chiến lược nhằm biến đổi văn hóa bán hàng.

• DPM nảy sinh ý tưởng thành lập các nhóm đặc trách cùng nhóm họp trong 15 phút để vạch ra chiến lược về cách tiếp cận tốt nhất đối với phong cách bán hàng bất cứ khi nào có người gặp khó khăn khi chào hàng cho một khách hàng tiềm năng.

• DPM cũng thuyết phục và nhận được sự đồng tình về việc mở một buổi hội thảo về phong cách mua hàng cho bạn đời để họ có thể học ngôn ngữ sẽ trở thành một phần không thể thiếu được trong bài phát biểu hàng ngày của người mình yêu.

• Để hỗ trợ giao tiếp nội bộ, DPM đã tạo ra một nơi chứa các bài trích dẫn tự bạch của mọi người rút ra từ báo cáo cá nhân về phong cách mua hàng, “Làm thế nào để giao tiếp với tôi” trong nội bộ. Sau tháng đầu tiên thực hiện, website là nơi được nhiều người ghé thăm nhất trong mạng nội bộ của công ty.

• DPM đã tạo ra các tình nguyện viên hàng tháng sẵn sàng gợi nhớ lại các phong cách mua hàng trong bữa trưa. DPM sẽ mang bữa trưa tới cho tất cả những ai tham dự.

Tóm lại, đó là một thương vụ thành công. Nhưng từ hội thảo chuyên đề này, Dave rút ra một vài điều khác từ những người tham dự.

“Có lẽ tôi nên bắt đầu bằng cách giới thiệu với các bạn khái niệm của phong cách mua hàng, hãy nghĩ về những lần bạn đóng vai trò là khách hàng và điền vào câu sau: Tôi ghét khi nhân viên bán hàng... Hãy nghĩ về một số trải nghiệm tồi tệ nhất khi bạn là khách hàng. Hãy nghĩ về những hành động của nhân viên bán hàng đã khiến bạn thất vọng. Bạn sẽ điền gì vào chỗ trống? Mỗi đội hãy lập ra một danh sách các hành vi của nhân viên bán hàng khiến bạn nổi nóng. Tôi hẹn giờ trong vòng ba phút...”

TỔNG KẾT VỀ CÁC PHONG CÁCH

Sau đây là các bảng tổng kết về bốn phong cách mua hàng, bao gồm thông tin để nhận diện phong cách, những điều nên và không nên làm khi bán hàng, cách gây chú ý, các dấu hiệu cho thấy bạn đang bán hàng sai phong cách, và một số phản hồi được khuyến nghị.

Tổng kết về nhóm D

Cách thức nhận diện nhóm D

Nhân tố then chốt...	Thời gian.
Họ sẽ hỏi bạn...	Điểm mấu chốt là gì?
Nếu có một câu muốn hỏi...	Họ sẽ xen ngang và hỏi.
Họ sẽ thất vọng nếu...	Bạn tốn quá nhiều thời gian để nêu ra ý chính.

Cách chào hàng tới nhóm D

Họ muốn bạn:

• Để họ kiểm soát.

• Đi thẳng vào vấn đề.

• Trao cho họ điểm mấu chốt.

Nên:

• Hãy chuẩn bị; và nói những điều đó với họ.

• Trình bày mục đích rõ ràng, ngắn gọn, cụ thể.

• Chỉ nêu chi tiết nếu cần; hãy để họ kiểm soát tình huống.

Không nên:

• Lãng phí thời gian của họ bằng cách nói chuyện phiếm.

• Nói lan man và kể những câu chuyện dông dài.

• Đi sâu vào chi tiết mặc dù họ không hỏi.

Thu hút sự chú ý:

• “Tôi có thể lướt qua chi tiết và chỉ nhấn mạnh vào những điểm chính?”

Điều chỉnh phương thức tiếp cận của bạn:

• Khi thuyết trình, đầu tiên hãy nêu kiến nghị.

• Viết ngắn gọn; tóm tắt nội dung trong một trang; chỉ ra khuyến nghị; cách giải quyết; và lợi ích đạt được.

• Đừng đưa ra nhiều lựa chọn; nhóm D muốn bạn đề cập tới khuyến nghị tốt nhất và chỉ cần biết rằng bạn đã cân nhắc nhiều sự lựa chọn cho họ.

• Nhấn mạnh vào tác động của khuyến nghị và những lợi ích vô hình mà nó mang lại.

• Sử dụng các công cụ trực quan, biểu đồ, tranh ảnh.

Các dấu hiệu cho thấy bạn đang bán hàng sai phong cách:

• Thiếu kiên nhẫn, liên tục nhìn đồng hồ, làm nhiều việc cùng lúc.

Cách xử lý các dấu hiệu:

• “Cho phép tôi tạm dừng ở đây và nêu ra điểm mấu chốt.”

Tóm lại:

Hãy chuẩn bị, trình bày ngắn gọn và nhanh chóng kết thúc.

Tổng kết về nhóm I

Cách thức nhận diện nhóm I

Nhân tố then chốt...	Được lắng nghe.
Họ sẽ hỏi bạn...	Tiềm năng là gì?
Nếu có một câu muốn hỏi...	Họ sẽ xen ngang và giải thích.
Họ sẽ thất vọng nếu...	Bạn tập trung vào số liệu và dữ kiện hoặc không tương tác.

Cách chào hàng tới nhóm I

Họ muốn bạn:

• Cho họ cơ hội phát biểu.

• Hỏi ý kiến của họ.

• Tỏ ra hài hước.

Nên:

• Trao cho họ bức tranh tổng quan trước khi đi vào chi tiết.

• Cho họ có cơ hội để chia sẻ ý tưởng.

• Duy trì cuộc trò chuyện luôn thân thiện và ấm cúng.

Không nên:

• Đi sâu vào chi tiết và số liệu; thay vào đó, hãy cung cấp báo cáo.

• Đề nghị họ làm điều gì mà không cho nhóm I cơ hội góp ý.

• Để họ nói chuyện quá lâu.

Thu hút sự chú ý:

• “Cho phép tôi bắt đầu với bức tranh tổng quan.”

• “Anh sẽ nói gì nếu có thể học cách...?”

• “Tôi có một cách tiếp cận độc nhất dành cho anh.”

• “Giải pháp này mang tính đột phá – chưa từng có trước đây.”

• “Cho phép tôi hướng sự chú ý của anh vào phương thức này.”

Điều chỉnh phương thức tiếp cận của bạn:

• Cho nhóm I nhiều thời gian, họ thích thể hiện, tưởng tượng và thảo luận.

• Hãy đưa ra vấn đề dựa trên khái niệm; liên hệ với các khái kiệm hoặc ý tưởng rộng hơn.

• Nhấn mạnh vào tính duy nhất; nhóm I thích nhận xét về những ý tưởng mới mẻ và lạ lùng.

• Nhấn mạnh vào giá trị tương lai.

• Bắt đầu từ tổng thể rồi tới chi tiết.

Các dấu hiệu cho thấy bạn đang bán hàng sai phong cách:

• Ngắt lời, tự kiểm tra.

Cách xử lý các dấu hiệu:

• “Tôi muốn anh chú ý tới.”

• “Hãy cùng tôi nghĩ cách.”

• “Chúng ta hãy dành các chi tiết để bàn luận ở phần sau.”

Tóm lại:

Hãy để họ tự bán cho chính mình.

Tổng kết về nhóm S

Cách thức nhận diện nhóm S

Nhân tố then chốt...	Được yêu mến.
Họ sẽ hỏi bạn...	Ai thích nó?
Nếu có một câu muốn hỏi...	Họ sẽ đợi cho tới khi bạn kết thúc.
Họ sẽ thất vọng nếu...	Bạn thúc giục và đòi hỏi.

Cách chào hàng tới nhóm S

Họ muốn bạn:

• Trò chuyện riêng tư và thân thiện.

• Tỏ ra thích thú.

• Dễ dàng nói có hoặc không.

Nên:

• Ban đầu hãy đề cập tới một chủ đề mang tính cá nhân.

• Chủ tâm đưa ra ý kiến rõ ràng; và cung cấp sự đảm bảo.

• Hãy chắc chắn họ đồng ý với bạn trước khi tiếp tục.

Không nên:

• Đề cập thẳng vào vụ mua bán.

• Đòi hỏi hoặc thô lỗ.

• Cho rằng “im lặng nghĩa là đồng ý.”

Thu hút sự chú ý:

• “Chúng ta hãy làm quen lại trước khi bắt đầu vào việc.”

• “Vì sao không bàn về vấn đề này trong bữa trưa?”

• “Điều này sẽ giúp người của anh có thể...”

• “Nhân viên của anh sẽ đánh giá rằng Bill Smith, công ty..., cũng cho rằng đó là một cách tiếp cận hay.”

Điều chỉnh phương thức tiếp cận của bạn:

• Cho nhóm S thời gian để liên hệ với những người khác.

• Giải thích ảnh hưởng của bản chào hàng của bạn tới những người khác.

• Chứng minh rằng trước đây ý tưởng này mang lại hiệu quả ra sao.

• Chỉ ra rằng những người khác phản ứng ra sao với ý tưởng này và cách đáp ứng nhu cầu của họ.

• Duy trì giao tiếp bằng mắt và đối thoại cá nhân.

Các dấu hiệu cho thấy bạn đang bán hàng sai phong cách:

• Từ chối, và trở nên thờ ơ.

Cách xử lý các dấu hiệu:

• "Có một số lý do chính đáng để không làm vậy; hãy xác định điểm mạnh, điểm yếu."

Tóm lại:

Hãy bắt đầu bằng cách riêng tư, đừng đưa ra giả thuyết.

Tổng kết về nhóm C

Cách thức nhận diện nhóm C

Nhân tố then chốt...	Hiểu đúng
Họ sẽ hỏi bạn...	Làm thế nào anh biết nó hiệu quả?
Nếu có một câu muốn hỏi...	Họ sẽ đợi cho tới khi bạn đề cập tới nó
Họ sẽ thất vọng nếu...	Bạn đưa ra những tuyên bố thiếu bằng chứng

Cách chào hàng tới nhóm C

Họ muốn bạn:

• Cung cấp thông tin chi tiết.

• Cho thời gian để kiểm chứng.

• Cung cấp các bằng chứng rõ ràng.

Nên:

• Đưa ra ý tưởng một cách logic.

• Bám chặt vào chủ đề.

• Đưa ra số liệu và dữ kiện thực tế để khẳng định cho tuyên bố của mình.

Không nên:

• Vô tổ chức và thỉnh thoảng lại xen vào một số lời bình luận.

• Phụ thuộc vào sở thích theo cảm tính để đạt được thỏa thuận.

• Thúc giục ra quyết định nhanh.

Thu hút sự chú ý:

• “Cho phép tôi giải thích từng bước.”

• “Tôi có một số phương thức để anh cân nhắc.”

• “Trước khi chúng ta bắt đầu, cho phép tôi cập nhật một số thông tin.”

• “Hãy quan sát vấn đề một cách logic và hệ thống.”

• “Sao anh không nghiên cứu nó, và tôi sẽ trở lại với anh.”

Điều chỉnh phương thức tiếp cận của bạn:

• Hãy tỏ ra chính xác; nếu không có các thông tin chính xác thì hãy đưa ra một khoảng biến thiên và các khả năng có thể xảy ra.

• Sắp xếp bài thuyết trình của bạn theo khung thời gian hoặc phác thảo nó từng bước.

• Trình bày cả những giải pháp thay thế; vạch ra các luận điểm cho mỗi giải pháp.

• Chuẩn bị dữ liệu bổ sung để chứng minh cho những tuyên bố.

Các dấu hiệu cho thấy bạn đang bán hàng sai phong cách:

• Phản bác, tranh cãi, và tìm ra điểm yếu.

Cách xử lý dấu hiệu

• “Đừng đưa ra những quyết định không cần thiết.”

• “Hãy xác định chúng ta muốn biết gì và cần thêm thông tin ở đâu.”

Tóm lại:

Cho họ thời gian để đi sâu vào chi tiết.